

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
Факультет соціальних наук і соціальних технологій
Кафедра зв'язків з громадськістю

Магістерська робота
освітній ступінь – магістр

на тему:
**«ПРИНЦИПИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ВНУТРІШНІХ
КОМУНІКАЦІЙ ТА EGC»**

Виконала: студентка 2-го року
навчання,

Спеціальність : 061 Журналістика
(освітньо-наукова програма «Зв'язки з
громадськістю»)

Гришко Анжеліка Ігорівна

Керівник: Суська О.О.,
доктор соціологічних наук,
доцент кафедри зв'язків з громадськістю

Рецензент: Петренко-Лисак А.О.
кандидат соціологічних наук, доцент

Магістерська робота захищена
З оцінкою « відмінно / А / 94 бали »

Секретар ЕК С. С. Костенко

«_17_» червня 2021р

Зміст

Відгук наукового керівника.....	2
ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ I. ОСОБЛИВОСТІ ВНУТРІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ СУЧАСНОЇ КОМПАНІЇ.....	5
1.1. Сутність і значення внутрішніх комунікацій.....	5
1.2. Вирішення робочих питань у ході здійснення внутрішніх комунікацій.....	10
1.3. Використання сучасних технологій при здійсненні внутрішніх комунікацій компанії.....	14
Висновки до розділу I.....	18
РОЗДІЛ II. EGC (EMPLOYEE GENERATED CONTENT) ЯК АКТУАЛЬНИЙ СПОСІБ/ ІНСТРУМЕНТ КОМУНІКАЦІЙ В СУЧАСНИХ КОМПАНІЯХ..	19
2.1. Актуальність і принципи EGC (які працюють).....	19
2.2. Роль EGC у здійсненні комунікативних транзакцій працівників компанії.....	25
2.3. Переваги, проблеми і перспективи EGC.....	39
Висновки до розділу II.....	47
РОЗДІЛ III. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ І ПЕРСПЕКТИВ ВНУТРІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ ТА EGC	48
3.1. Програма емпіричного дослідження.....	48
3.2. Аналіз результатів емпіричного дослідження.....	55
3.3. Контент-аналіз EGC.....	74
3.4. Висновки емпіричного дослідження та рекомендації щодо здійснення/створення EGC.....	76
Висновки до розділу III.....	79
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ.....	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	83
ДОДАТКИ.....	91

ВІДГУК

на магістерську роботу

студентки групи: МП МЗГ-2

напряом 061 «журналістика», спеціальність: «зв'язки з громадськістю»

Гришко Анжеліки Ігорівни

на тему: ПРИНЦИПИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ВНУТРІШНІХ
КОМУНІКАЦІЙ ТА EGC (EMPLOYEE GENERATED CONTENT)

Магістерська робота студентки **Гришко Анжеліки Ігорівни** виконана на актуальну тему, що висвітлює особливості, принципи та перспективи застосування EGC як нового інструменту внутрішніх комунікацій та комунікативної взаємодії в компаніях, організаціях, установах та можливості використання соціальних мереж у формуванні сучасної корпоративної культури. Магістранткою **Гришко А.І.** виконані ряд завдань, що розкривають сутність теми, зокрема, функціональне призначення EGC, ступінь ознайомлення співробітників компаній з цим новим інструментом, можливості і принципи його використання та роль EGC у розвитку внутрішніх комунікацій в компаніях та у формуванні корпоративної культури в цілому. В роботі проаналізовані основні комунікативні характеристики EGC, особливості внутрішніх комунікацій сучасної компанії, актуальність і принципи EGC, роль EGC у здійсненні комунікативних транзакцій працівників компанії.

В магістерській роботі проаналізовано контент EGC (на прикладі компаній та організацій, зокрема, професійних спільнот). Здійснено експертне дослідження (методом онлайн-опитування з використанням цифрової платформи Google Forms), яке продемонструвало ступінь ознайомлення з цим новим інструментом, практичні переваги і принципи його застосування для покращення внутрішніх комунікацій в компаніях, організаціях, установах. Розглянутий розвиток EGC, інших інтернет-комунікацій та використання соціальних мереж для внутрішніх потреб компанії та як засіб покращення взаємодії та підтримання «корпоративного духу» в компанії, що суттєво впливають і на імідж компанії в цілому. У висновках подані результати відповідно до завдань дослідження.

В роботі опрацьована необхідна кількість джерел, серед яких також і матеріали досліджень щодо розвитку EGC. До недоліків роботи можна віднести певну фрагментарність викладу, зокрема, у частині роботи, де використаний теоретичний матеріал. Незважаючи на це робота студентки **Гришко А.І.** є завершеним самостійним дослідженням і може бути допущеною до захисту.

Науковий керівник:

докт. соціол. н, доцент кафедри зв'язків

з громадськістю ФСНСТ НаУКМА

СУССЬКА О.О.

ВСТУП

Внутрішні комунікації відіграють значну роль у реалізацію сучасними компаніями своїх функцій. Сьогодні значний обсяг внутрішніх комунікацій переведено у цифрове русло, що зумовило посилення не тільки їх значимості, але й зростання обсягів контенту, створеного персоналом сучасних компаній.

Актуальність дослідження зумовлена зростанням обсягу внутрішніх комунікацій у вітчизняних і зарубіжних компаніях у зв'язку із тотальною цифровізацією і діджиталізацією виробничих взаємин внаслідок соціальних обмежень, викликаних складною пандемічною ситуацією; активним проникненням інформаційно-комунікаційних технологій практично в усіх виробничі контакти; поліваріативністю інструментарію внутрішніх комунікацій; значним зростанням участі персоналу сучасних компаній у EGC.

Внутрішні комунікації є об'єктом ряду наукових пошуків. До проблем вивчення сутності, особливостей, принципів і переваг внутрішніх комунікацій зверталися зарубіжні (Amanda Makenzie-Braedyn, Annette Agerdal-Hjermind, Greener T., Guoxin Li, Huang, Y., Singh, P., Щекіна І.) та вітчизняні (Бабчинська О., Єжижанська Т., Сагер Л., Тихомирова Є., Яловега Н.) дослідники. У наукових розвідках внутрішні комунікації вивчалися у контексті їх мети, завдань, структури, інструментів, переваг, недоліків. Але проблема участі співробітників у творенні контенту внутрішніх комунікацій вивчалася мало, що й зумовило вибір теми наукового пошуку – **«Принципи та перспективи використання внутрішніх комунікацій та EGC»**.

Об'єктом дослідження є внутрішні комунікації та EGC у компаніях.

Предмет наукового пошуку становлять особливості використання, принципи та можливості внутрішніх комунікацій та EGCу компаніях.

Мета роботи – визначити принципи та вивчити можливості EGCі внутрішніх комунікацій в компаніях.

Реалізація мети передбачає розв'язання таких завдань дослідження:

1. Теоретично обґрунтувати можливості використання EGC в управлінні компаніями.
2. Визначити принципи, переваги і перспективи використання EGC.
3. Виявити вплив етичного компонента в EGC та внутрішніх комунікаціях.
4. Встановити роль EGC у здійсненні комунікативних транзакцій працівників компанії.
5. Емпірично перевірити ефективність EGC у комунікуванні всередині компанії.

Під час вирішення визначених завдань використовувались наступні етапи дослідження: *теоретичний етап* - аналіз, синтез, узагальнення наукової літератури для теоретичного підґрунтя дослідження; *практичні*: метод порівняльного аналізу для порівняння конкретних прикладів організації внутрішніх комунікацій та EGC у сучасних компаніях; метод моделювання – для розробки анкети для опитування респондентів наукового пошуку; метод анкетування – організація опитування працівників сучасних компаній щодо змісту й особливостей внутрішніх комунікацій та EGC у сучасних компаніях.

Теоретичне підґрунтя наукового пошуку становлять праці із питань внутрішніх комунікацій Бабчинської О., Єжижанської Т., Сагер Л., Тихомирової Є., Щекіної І., Яловеги Н.

Теоретичне значення роботи полягає у розширенні уявлення про внутрішні комунікації, їх роль, значення, переваги, недоліки, перспективи застосування, інструменти.

Практична цінність роботи полягає у можливостях використання матеріалів для написання наукових статей з питань особливостей, перспектив та інновацій у внутрішніх комунікацій сучасних компаній, про участь персоналу у творенні й використанні EGC; для розробки рекомендацій для сучасних компаній щодо оптимізації EGC.

Наукова новизна дослідження у тому, що у роботі здійснено ґрунтовний аналіз особливостей й ефективності EGC у сучасних компаніях.

РОЗДІЛ І. ОСОБЛИВОСТІ ВНУТРІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ СУЧАСНОЇ КОМПАНІЇ

1.1. Сутність і значення внутрішніх комунікацій

Комунікації у своїй різноманітності наявні у будь-якому виді діяльності людини. У менеджменті комунікації теж відіграють важливу роль. Існують різні підходи до дефініції поняття «комунікації». У лінгвістиці комунікація розглядається як процес і результат обміну інформацією (Плотніков М.В.) [34]; передача інформації між двома автономними системами (Почепцов Г.Г.) [35]; передача інформації, ідей, почуттів шляхом використання символів – слів, зображень, цифр (Берлесон Б., Стейнер Г.) [4].

Якщо виходити з інтерпретації ідеалістичної філософії, то комунікація – це спілкування, за допомогою якої «Я» пізнає себе у іншому. [43], смисловий та ідеально-змістовний аспект соціальної взаємодії [44], беззаперечна реальність соціального буття, вираження у співіснуванні соціальної особистості, що є безумовною умовою життя. [33].

Відповідно до психологічного підходу комунікація розглядається як багатогранний процес, заснований на спілкуванні, в яке відправники включали релевантний контент (Reva V.E.) [37]; процес двостороннього обміну ідеями та інформацією, що веде до взаєморозуміння (Цуруль А.А.) [48]; механізм, за допомогою якого можуть існувати і розвиватися міжособистісні відносини, тобто будь-які символи розуму, а також засоби їх передачі в просторі і часі (Миколаєва Ж.В.) [32]; вербальні та невербальні стосунки, обмін інформацією, зцілення, взаєморозуміння і його випробування, спілкування, взаємозалежність (Беляков А.А.) [5].

З соціальної точки зору під комунікацією розуміється взаємодія, дії людей або певних організацій між собою (Бурцева Т.А.) [7]; сконструйований із урахуванням ситуації й соціально-психологічних особливостей комунікаторів процес встановлення і підтримання контактів (Різун В.В.) [38].

В економічній науці комунікація розглядається як процес розвитку й передавання інформації у компанії на за її межами (Мільнер Б.З.) [28], обмін й

доведення інформації управлінського змісту (Хміль Ф.І.) [46], засіб співробітництва і взаємодії у бізнесовій сфері між зацікавленими сторонами (Лейхіфф Дж.Л., Пенроуз Дж.М.) [25].

У маркетингу комунікація визначається як інформаційно-психологічні зв'язки між ринковими суб'єктами (Гірченко Т.Д., Дубовик О.В.; Примак Т.О.) [15; 49]; заходи двостороннього зв'язку між компаніями і суб'єктами ринку (Яловега Н.І.) [50].

Найбільш дотичним до теми нашого наукового пошуку вважаємо психологічний та соціокомунікативний підходи до розуміння комунікації. Так, з позиції теорії комунікації (Г.П. Бакулева, Е.В. Баркової, Ю. Габермаса, Ю. Лотмана, Н. Лумана, Г. Почепцова, Р. Якобсона, ін.) та психолінгвістичних розвідок, елементами психічної системи значень стають концептуальні уявлення, а елементами соціальної системи значень – комунікації. В психічній системі значення завжди пов'язані із свідомістю, а в соціальній системі – із комунікацією. Виходячи з того, що основна риса сучасного суспільства – системна диференціація, яка включає сегментацію та стратифікацію, тобто максимальна «реплікація» в межах системи залежить від різниці між системою та зовнішнім середовищем. Таким чином і налагодження взаємозв'язку між суб'єктами (співробітниками компаній) всередині самої компанії стає так само важливою, як і двосторонній зв'язок між компаніями і суб'єктами ринку (про що йшлося вище). Адже це впливає, аналогічно, і на взаємодію, і на взаємовідносини в соціальному «полі». Набагато легше зберігати «обличчя», раціоналізуючи зворотній зв'язок, навіть, приписуючи причини невдач зовнішнім факторам, які неможливо контролювати з позицій конкретної компанії, проте це не дає підстави нівелювати значення джерел зворотного зв'язку та внутрішньої комунікації між співробітниками компаній.

Дослідниця Л. Сагер співвідносить внутрішні комунікації із каналами взаємодії підприємства внутрішніх цільових груп [39, с.130] і виокремлює друковані, технологічні та персональні внутрішні комунікації.

Основну мету внутрішніх комунікації Л. Сагер вбачає у створенні командного духу; формуванні лояльних взаємин співробітників і керівництва; формуванні корпоративної культури та іміджу підприємства; сприянні й оптимізації управління [40, с. 132].

Більш розгалужені та глибокі погляди на роль палік рилейшнз та мас-медіа в суспільстві, відображені в свій час в працях В. Шрама, Ф. Сіберта, Т. Петерсона, Дж. Пітерса, ін., віддзеркалювали сподівання на перемогу ліберальних цінностей, зокрема, у західному суспільстві останньої третини ХХ ст. Але вже на стику тисячоліть стало ясно, (виходячи з критики домінантної на той час парадигми, що була альтернативною до парадигми «залежності»), що не існує універсальної моделі розвитку комунікацій, прийнятної для всіх суспільств, без урахування процесів глобалізації та інтенсифікації інформаційного обміну. Виникає теорія «іміджів» Д. Бурстіна (D. Boorstin) [55], що представляє собою теорію псевдо-новин і псевдо-героїв, які виникають лише завдяки медіа і переважно стають героями виключно в інформаційному просторі.

Серед основних принципів побудови системи внутрішніх комунікацій підприємства в дослідженні зосереджується увага на принципах: системності, стандартизації, планування, вимірювання та оцінок, комплексної автоматизації, спеціалізації, доступності, розвитку та удосконалення, неперервності [11, с.134]. Означені принципи є максимально наближеними до сучасної структури внутрішніх комунікацій, що набуває особливої важливості в умовах всеосяжної віртуалізації комунікацій всередині сучасних компаній.

Можна цілком погодитися із думкою Т. Грінера, який стверджує, що ефективна комунікація зі співробітниками приносить користь компанії і підвищує продуктивність. Це може допомогти організації вижити та підвищити безпеку і прихильність співробітників всередині компанії. Зрозуміло, якщо організація хоче підтримувати або підвищувати ефективність бізнесу, комунікації є найважливішим фактором [64].

Дослідники О. Віханський і А. Наумов називають внутрішні комунікації «одним з найважливіших інструментів управління для менеджера є напрямок сигналів і послань підлеглим щодо їх поведінки, необхідної для досягнення організаційних цілей. Використовуючи внутрішньо організаційні комунікації, та отримуючи від підлеглих зворотний зв'язок, менеджер організовує, мотивує і керує підлеглими» [9, с. 432].

Б. Мільнер стверджує, що значення внутрішніх комунікацій полягає у тому, що «керівники в силу інформаційної специфіки управлінської праці витрачають велику частину часу на комунікації; комунікації просто необхідні для ефективного управління; комунікації багато в чому визначають авторитет керівника; комунікації сприяють організаційній ефективності» [28, с. 114]. Це дає підстави стверджувати, що розвиток внутрішніх комунікацій підприємства, їх якість й ефективність перебувають у чіткій кореляції із ефективністю управління сучасними компаніями.

Т. В. Гринько, Т. З. Гвініашвілі висловлюють переконання, за яким від ефективності внутрішніх комунікацій залежить як розвиток підприємства в цілому, так і продуктивність праці кожного працівника зокрема, ефективність управління підприємством [16, с.61]. Вважаємо, що така думка є слушною, адже саме від внутрішніх комунікацій, їх значимості у межах сучасної компанії залежить ефективність її роботи.

Вищезгадані дослідники рекомендують для формування ефективної системи комунікації на підприємстві встановити вплив внутрішніх комунікацій на міжособистісному й організаційному рівнях, визначити бар'єри, які є перешкодами комунікації. На сучасних підприємствах комунікації зазвичай розглядаються з точки зору засобів їх забезпечення, зокрема це: внутрішні наради, обмін думками в робочих групах, організація брифінгів, звіти різних форм тощо. Найбільш ефективним є той менеджер, який володіє інформацією про усю цілісну систему комунікації на підприємстві та може використовувати відповідні методи в організаційній обстановці [16, с.63, 64]. У цьому контексті можна стверджувати, що менеджер не тільки має оперувати інформацією про

обсяги й інструменти внутрішніх комунікацій, але враховувати участь персоналу у розбудові системи внутрішніх комунікацій.

Цілком слушне переконання з приводу внутрішніх комунікацій висловлює К. Машошина, яка стверджує, що внутрішні комунікації «забезпечуються через підтримку постійних зв'язків зі співробітниками, зокрема, опитування працівників, надання консультацій з приводу кар'єрного зростання, можливостей переміщення всередині компанії, заохочення рекомендацій зовнішніх кандидатів на існуючі вакансії» [27, с.156]. Із зазначеного вище випливає, що якість і ефективність внутрішніх комунікацій мають визначальний вплив на формування й стабільність кадрового потенціалу сучасних компаній.

І.Б. Галюк, виокремлюючи усні, письмові, конкретні, умовні, індивідуальні, масові внутрішні комунікації, наголошує на важливості оптимального встановлення рольових взаємодій між співробітниками компаній і правильному розподілі відповідальності усередині компанії; вказує на значення внутрішніх комунікацій у кризові періоди діяльності компанії та об'єднавчу силу внутрішніх комунікацій, яка пронизує усі структури компанії [14, с.43].

Оглядаючи праці різних учених, Л. Сагер виходить на таке найбільш наближене до сучасності визначення внутрішніх комунікацій як «процесу обміну інформацією між окремими особами та/або групами осіб на різних рівнях менеджменту організації за допомогою традиційних та новітніх інструментів і засобів, що враховує особливості організації комунікаційної діяльності підприємств, передбачає чітке визначення учасників процесу та регламентацію їх взаємодії і дозволяє оцінювати ВК з позицій бізнес-процесів» [40, с.14].

Отож, на основі аналізу наукових праць за робоче визначення беремо таке тлумачення внутрішніх комунікацій, як: внутрішні комунікації – це організовані з допомогою сучасних інноваційних і традиційних інструментів комунікативні транзакції між працівниками підприємства і керівництвом задля

обміну інформацією та подальшого вирішення актуальних виробничих питань. Значення внутрішніх комунікацій полягає у чіткому взаємозв'язку між ефективністю діяльністю підприємства в цілому, системи його управління та успішністю внутрішніх комунікацій.

1.2. Вирішення робочих питань у ході здійснення внутрішніх комунікацій

У ході здійснення внутрішніх комунікацій вирішуються практично усі робочі питання підприємства, установи, організації. Але внутрішні комунікації залежать від організаційної структури підприємства. Як слушно зауважують дослідники, вибір типу комунікаційної мережі залежить від специфіки діяльності й організаційної структури управління, головним завданням комунікаційного процесу на підприємстві є забезпечення передачі та правильного розуміння переданої співробітникам інформації. Сьогодні в більшості наукових робіт організаційні комунікації розглядають як інструмент координації діяльності усіх підрозділів і рівнів підприємства.

У розпорядженні підприємства є безліч можливостей для ефективної передачі інформації по каналах всередині системи, виходячи з особливостей функціонування. Але характер зв'язків між організаційними системами буде варіюватися в залежності від вимог кожної підсистеми. Коли менеджери та співробітники не отримують те, що вони вважають «повною» інформацією з офіційних каналів, вони шукають її у неофіційних джерелах. Чим більше формальна система комунікації приховує відповідну інформацію від співробітників, тим більше співробітників прагнуть розвивати неформальні мережі зв'язку, які часто можуть працювати всупереч цілям підприємства. Іншими словами, в умовах високої невизначеності співробітників відбуваються зміни системи комунікації на підприємстві. За таких обставин виникає питання щодо ефективності управлінського контролю [16, с.66-67].

Оскільки внутрішні комунікації залежать від організаційної структури, то доцільно у цьому контексті розглянути комунікації залежно від типів зв'язків організаційної структури (вертикальні, горизонтальні, лінійні, функціональні). З огляду на це, дослідники Н. В. Карпенко, Н. І. Яловега виділяють:

1) вертикальні комунікації, що зумовлюють міжрівневе переміщення інформації всередині системи; комунікаційні потоки спрямовуються від вищих рівнів управління до нижчих. Таким шляхом підлеглим рівням управління повідомляється про цілі та завдання управлінських аспектів, зміну пріоритетів, рекомендовані дії тощо. В свою чергу, комунікаційні потоки, що надходять від нижчих рівнів управління до вищих значно коригують стратегічні і тактичні орієнтири діяльності підприємства. До вертикальних комунікацій належать комунікації типу: «керівник – підлеглий», «керівник – робоча група»;

– горизонтальні комунікації – створюють обмін інформацією між лінійними підрозділами підприємства;

– неформальні комунікації (доповнюють формальні елементи спілкування між рівнями та підрозділами управління підприємством [21, с.130]. На нашу думку, виділення окремо неформальних комунікацій не є доцільним, адже неформальні комунікації мають свої прояви на рівні вертикальних і горизонтальних внутрішніх комунікацій залежно від ситуації, що склалася.

На основі аналізу наукових праць можна визначити переваги і недоліки внутрішніх комунікацій по горизонталі, по вертикалі (табл. 1.2). Дані наведено в авторській таблиці.

Таблиця 1.2

Особливості внутрішніх комунікацій

№з/п	Критерій оцінки	Горизонтальні комунікації	Вертикальні комунікації
1.	Швидкість комунікації	Зазвичай швидкість середня або ж невисока	Поширення інформації відбувається швидко
2.	Якість зворотнього зв'язку	Невисока	Висока
3.	Вплив на загальне інформування колективу	Позитивний	Позитивний
4.	Вплив на об'єктивність прийняття управлінських рішень	Суттєвий	Малопомітний, епізодичний
5.	Вплив на якість роботи працівників компанії	Залежить від працівників колективу, частково виражений	Помітний, значний

Варто відмітити, що за функціональних зв'язків ефективність внутрішніх комунікацій у більшості колективів може послаблюватися через значний пласт неформальних комунікативних актів, які при цьому виникають. Неформальні комунікації за реалізації функціональних зв'язків створюють несприятливі умови для прийняття рішень і власне вирішення робочих питань. Адже неформальні комунікації створюють атмосферу, за якої працівники у межах своїх міжособистісних контактів часто виходять за рамки виробничих тем, приділяючи увагу особистим проблемам і питанням. За лінійних зв'язків внутрішні комунікації реалізовуватимуться ефективніше, адже за суто лінійної структури управління пласт неформальних взаємин у середині організації буде меншим.

Дослідник О.В.Дикий вказує на подвійність внутрішніх комунікацій, які одночасно і процесом, і системою. Така подвійна природа комунікацій виражається у сталості і водночас мінливості, тобто здатності до змін. Як процес, комунікації є сталим набором функцій, етапів та дій суб'єктів, що

повторюється. Як система, комунікації є динамічними, оскільки набір інформаційних повідомлень, їх зміст, форма та мета, з якою вони передаються, постійно змінюються. Дана властивість та здатність до динамічних змін стають стратегічною перевагою для комунікацій в бізнесі, оскільки гнучкість системи комунікацій дозволяє їх видозмінювати та вдосконалювати для досягнення кращих результатів [18, с.186, 187].

До ознак ефективності внутрішніх комунікацій І. Б. Галюк відносить інформативність; ясність; своєчасність; незалежність і неупередженість; лаконічність [14, с.43,44], завдяки чому забезпечується ефективність управління сучасними компаніями. До каналів внутрішніх комунікацій дослідниця відносить вертикальні комунікаційні потоки (від керівництва до співробітників), горизонтальні комунікаційні потоки (між рівними по рангу працівниками), внутрішні комунікаційні потоки (повідомлення, пов'язані з умовним перетином меж організації) [14, с.43,44].

Основна мета внутрішніх комунікацій полягає у інформуванні співробітників компанії про управлінські рішення, створення системи результативної взаємодії між співробітниками, підрозділами, керівниками установи [41, с.19].

Отож, під час здійснення внутрішніх комунікацій вирішуються практично усі робочі питання підприємства, установи, організації. Внутрішні комунікації залежать від організаційної структури підприємства. За лінійних зв'язків ефективність внутрішніх комунікацій зростає. За функціональних - ефективність внутрішніх комунікацій послаблюється через значний пласт неформальних комунікативних актів, які при цьому виникають.

1.3. Використання сучасних технологій при здійсненні внутрішніх комунікацій компанії

При здійсненні внутрішніх комунікацій компанії використовуються різноманітні інструменти. Це традиційні та інноваційні технології. О.І. Андрусак дає чіткий перелік традиційних, усталених інструментів комунікації: прес-релізи, щорічні звіти, факт-листи, круглі столи, медіа-кіт, коментарі, прес-конференції, щорічні звіти, прес-тури (дні відкритих дверей), презентації, виступи, інтерв'ю [2, с.47].

До вищезазначеного переліку традиційних інструментів комунікації дослідники І. Бойчук та О. Дикий додають інтерактивні — активна діяльність у соціальних мережах, ведення блогу, Інтранет [6, с.8; 32, с.190].

І. Б. Галюк сучасні інструменти комунікації поділяє на декілька груп: інформаційні (корпоративні ЗМІ, розсилка повідомлень, дошка оголошень, внутрішній сайт, листівки), комунікативні (корпоративні заходи, професійні змагання, корпоративні тренінги та навчання, система адаптації), аналітичні (анкетування, фокус-група, “поштова скринька”, опитування), організаційні (розробка і впровадження корпоративних стандартів, виступи керівництва, наради, зібрання) [14, с.44]

Авторка ґрунтовних наукових розвідок у сфері внутрішніх комунікацій Л.Ю. Сагер виділяє такі засоби внутрішніх комунікацій: дошки оголошень; корпоративні публікації (газети, журнали), інформаційні бюлетені; публікації адресною, телефонної інформації; Інтернет, електронна пошта; інформаційні термінали; відеожурнали; корпоративне телебачення; корпоративне радіо; загальні збори; особисті; відділ, відомчі інформаційні сесії; ювелірний магазин, національні свята; пікніки, екскурсії, спортивні програми; спеціальне спілкування; плітки [39, с.131].

На основі аналізу ряду наукових розвідок та власних спостережень можна стверджувати, що використання сучасних технологій при здійсненні внутрішніх комунікацій компанії найбільш характерним є для таких інструментів комунікації, як: мобільний зв'язок, е-мейл, соцмережі, внутрішні мережі, блоги працівників, цифрові платформи, різноманітні месенджери, зокрема Viber.

На внутрішні комунікації покладаються такі завдання:

- оперативне інформування працівників;
- створення середовища для формального та неформального спілкування працівників компанії;
- реалізація лінійних і функціональних зв'язків в межах організаційної структури управління;
- вирішення поточних виробничих / робочих питань і проблем;
- обмін інформацією щодо виконання завдань;
- організація групового / колективного виконання поточних виробничих / робочих завдань.

У таблиці 1.3. вказано, які завдання можна оптимально вирішити у ході внутрішніх комунікацій з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій.

Таблиця 1.3

**Реалізація завдань внутрішніх комунікацій з використанням
сучасних інформаційно-комунікаційних технологій**

№ з/п	Інструменти комунікацій	Мета комунікації	Завдання комунікації
1	Мобільний зв'язок	Індивідуальне інформування про необхідність виконання виробничих завдань	Вирішення поточних виробничих проблем
2	Е-мейл	Надсилання робочих матеріалів	Опрацювання робочих матеріалів
3	Соцмережі (Workplace на FB)	Обмін даними	Презентація результатів спільної праці окремих фахівців, робочих груп компанії у рамках її проєктів
4	Внутрішні мережі	Спільна робота, оперативне інформування	Вирішення будь-яких робочих /виробничих питань
5	Блоги працівників	Професійне спілкування	Демонстрація професійних напрацювань, обмін досвідом
6	Вайбер	Оперативне індивідуальне та групове інформування	Вирішення поточних питань, реалізація систематичних контактів у ході багатоетапної спільної роботи над проєктами
7	Цифрові платформи (Zoom, Teams, спеціальні додатки для співробітників)	Трансляція оперативних даних	Колективне / групове обговорення робочих питань із аудіовізуальним супроводом
8	Сервіси Google	Спільна чи індивідуальна робота над великими обсягами даних	Спрощення роботи з великими обсягами інформації, організація швидкого, надійного доступу для спільних документів

За допомогою сучасних технологій та інструментів реалізуються функції внутрішніх комунікацій: організаційна (створення умов для формального та неформального спілкування працівників компанії між собою та керівництвом),

іміджева (моделювання актів комунікації, які створюють корпоративну культуру компанії, її імідж), критично-модальна (широкі можливості внутрішніх комунікації часто провокують міжособистісні контакти без конкретної мети, що своєю чергою спричиняє необґрунтовані втрати робочого часу, відволікає від роботи загалом), оптимізаційна (створення передумов для оперативного, надійного обміну даними, організації спільного доступу та продуктивної роботи над даними у межах реалізації місії компанії).

Отже, ефективність вирішення робочих питань завдяки реалізації внутрішніх комунікацій зростає при використанні сучасних технологій при здійсненні внутрішніх комунікацій компанії, серед яких - мобільний зв'язок, е-мейл, соцмережі, внутрішні мережі, блоги працівників, цифрові платформи, різноманітні месенджери, сервіси Google. Розширення контенту завдяки спеціальних проєктів, програм, що створюється співробітниками, - безпрограшний варіант для бізнесу. Найкраще те, що EGC настільки автентичний. Демонстрація контенту співробітників є для них мотивацією і дає бренду можливість перестати говорити про себе і фактично продемонструвати контент, який створюють його експерти. Вміст, створений працівниками, має великий потенціал для сприяння зусиллям компанії. Це приносить користь не тільки самій компанії, але й залученню працівників та загальному доходу.

Висновки до розділу I

Внутрішні комунікації – це організовані з допомогою сучасних інноваційних і традиційних інструментів комунікативні транзакції між працівниками підприємства і керівництвом задля обміну інформацією та подальшого вирішення актуальних виробничих питань. Значення внутрішніх комунікацій полягає у чіткому взаємозв'язку між ефективністю діяльністю підприємства в цілому, системи його управління та успішністю внутрішніх комунікацій. Внутрішні комунікації залежать від організаційної структури підприємства.

Використання сучасних технологій при здійсненні внутрішніх комунікацій компанії найбільш характерним є для таких інструментів комунікації, як: мобільний зв'язок, е-мейл, соцмережі, внутрішні мережі, блоги працівників, спеціальні цифрові платформи, різноманітні месенджери, зокрема вайбер, Телеграм канали/чат-боти, Workplace (спеціальна мережа для працівників компаній на Фейсбукці).

На внутрішні комунікації покладається оперативне інформування працівників; створення середовища для формального та неформального спілкування працівників компанії; реалізація лінійних і функціональних зв'язків в межах організаційної структури управління; вирішення поточних виробничих / робочих питань і проблем; обмін інформацією щодо виконання завдань; організація групового / колективного виконання поточних виробничих / робочих завдань.

РОЗДІЛ II. EGC (EMPLOYEE GENERATED CONTENT) ЯК АКТУАЛЬНИЙ СПОСІБ/ ІНСТРУМЕНТ КОМУНІКАЦІЙ В СУЧАСНИХ КОМПАНІЯХ

2.1. Актуальність і принципи EGC

Актуальність EGC апелює до ролі внутрішнього процесу спільноти в ефективному функціонуванні компанії, формами (повідомлення, обговорення, телефонні розмови), структура внутрішніх комунікацій (комунікації між різними відділами, між керівниками та підлеглими, всередині підрозділу, міжрівневої і неформальні комунікації), відображення в системі внутрішніх комунікацій реакцій співробітників на вплив зовнішнього середовища, вплив внутрішніх комунікацій на формування і існування організаційної культури, ухвалення і проповідь підприємницьких ідей і цінностей, виявлення професійних і ділових якостей співробітників, розвиток їх творчого потенціалу для розвитку додаткових цінностей і досягнення результату [3], чіткою кореляцією між вдало реалізованою системою внутрішніх комунікацій і якістю управлінських рішень, між якістю внутрішніх комунікацій і досвідом керівника, рівнем оволодіння ним здатністю вміло організувати процес представлення, усвідомлення та застосування інформації, високим рівнем розуміння інформаційних потребі можливостей співробітників, використання новітніх технологій комунікацій в управлінні [19], вирішальною роллю внутрішніх комунікацій у забезпеченні стабільності й перспективності компанії, зростання її нематеріальних активів [20, с.48, 49].

При цьому зростає також роль ефективного управління внутрішніми комунікаціями, що на думку Т. Єжижанської, полягає у формуванні привабливого для співробітників корпоративного іміджу, впровадженні корпоративного кодексу, проведенні внутрішніх PR-кампаній, організації інформаційних обмінів між співробітниками і керівниками, розвитку корпоративної періодики, організації позитивного сприйняття співробітниками планів розвитку компанії [20].

Актуальність *employee generated content* також зумовлена і впровадження дієвих цифрових ресурсів у систему внутрішніх комунікацій. Така робота потребує теж вмілого управління. Так, як переконливо доводить Т. Єжижанська, окреслює такі вектори внутрішніх комунікацій із урахуванням доступних сучасному співробітникові каналів цифрової комунікації: побудова або підвищення ефективності каналів внутрішньої комунікації (видання, сайт і Інтранет, інформаційні стенди); розвиток корпоративної культури (розвиток корпоративних цінностей і правил поведінки, розробку і впровадження корпоративного кодексу, впровадження програм мотивації співробітників), організацію процесу ділового спілкування (зустрічі з топ-менеджментом, збори, наради, тренінги); проведення корпоративних заходів і акцій; управління чутками і забезпечення зворотного зв'язку. Побудова чи оптимізація внутрішніх комунікацій може здійснюватись лише після проведення внутрішнього комунікаційного аудиту різними методами: глибинні інтерв'ю, анкетування, фокус-групи.

Внутрішні комунікації відіграють важливу роль у функціонуванні підприємства, установи, організації. Можна цілком погодитися із думкою Л. Мінаєвої, яка ототожнює внутрішні комунікації із комунікаційною діяльністю, яка «орієнтована на працівників, створює особливий фірмовий стиль і лояльність, забезпечує та розвиває «стандарти корпоративної культури» та системою «взаємовідносин в організації, що базується на принципах корпоративної етики та культури», а також зі «зваженою інформаційно-комунікаційною політикою, спрямованою на підтримку позитивного іміджу у свідомості співробітників» [20, с. 13.].

Цілком слушним є також співвіднесення Є. Тихомировою внутрішніх комунікацій із «частиною загального комунікаційного потоку компанії, зміст якої становлять різні відомості раціонального або емоційного характеру» та акцентування уваги на «встановленні, підтримці та розвитку доброякості відносин між співробітниками, персоналом і керівництвом» [42, с.17].

На основі наведеного вище можна узагальнити актуальні тенденції і пріоритети employee generated content (рис.2.1.1). Узагальнення подано в наведеній нижче авторській схемі.



Рис.2.1.1. Актуальні тенденції й пріоритети EGC

Зважаючи на описані вище підходи до розгляду внутрішніх комунікацій та визнання ядром внутрішнього комунікаційного процесу внутрішній ПР організації, що спрямовується на «реалізацію стратегічних і тактичних цілей менеджменту компанії; створення та зміцнення у співробітників корпоративної прихильності, мотивації до ефективного виконання функціональних обов'язків і комерційної творчості; збільшення стійкості команди до впливу стресових кризових явищ в організації» [24], можна стверджувати, що внутрішні комунікації є актуальним важелем впливу на діяльність підприємства, організації, установи в цілому, що визначає необхідність виокремлення основних принципів EGC.

У зарубіжних популярних і наукових розвідках знаходимо різні підходи до визначення принципів EGC, серед них це: «розробка довгострокової орієнтації; чітке визначення її значення для конкретної організації; використання комплексних методів, поширених у комунікаційній діяльності; визначення конкретних цілей для внутрішньої комунікаційної стратегії; забезпечення послідовності повідомлень» [67, с.12].

Визначаючи основним завданням внутрішніх комунікацій «пошук точки/місця/часу, щоб донести «правду з перших вуст» до співробітників організації за допомогою правильного каналу і в доступній формі», лідерка напряму внутрішніх комунікацій компанії ДТЕК для ProBono Club Ukraine Я. Бакун, пропонує дотримуватися таких принципів EGC, як: наявність поетапного плану дій для трансформації внутрішніх комунікацій та його систематичний моніторинг, розширення доступу до бренд-буку організації, акцентування уваги на цінностях організації у процесі комунікації, формування власного імені лідера та голосу компанії – візіонера, упорядкування усієї трансльованої інформації за допомогою технології message house, створення портрета співробітника на основі опитування або у вигляді SWOT аналізу, ретельний аналіз використовуваних каналів комунікації і пошук альтернативних форм і засобів комунікації, навчання керівництва і співробітників компанії через упровадження програм внутрішнього менторства, створення контент-плану для внутрішніх каналів комунікації [45]. Важливими принципами EGC також є: інформативність, чіткість, своєчасність, незалежність і неупередженість, лаконічність [13].

Є. Панкратьєва радить дотримуватися таких принципів EGC: відкритість, чесність і послідовність керівництва під час проведення комунікацій, готовність аналізувати результати та робити висновки, а також реалізовувати такі завдання: створення позитивного іміджу компанії як роботодавця; поінформованість працівників про компанію; розвиток корпоративного духу та формування відданості компанії у працівників; отримання зворотного зв'язку від працівників; демонстрація «відкритості»

керівництва; формування єдиних стандартів поведінки згідно з корпоративним кодексом компанії [17].

Є. Панкратьєва акцентує увагу і на таких правилах EGC, як: чіткість і зрозумілість мети комунікації усіх учасникам комунікаційного процесу, відповідність методів і засобів комунікації поставленій меті, узгодженість підходів до розуміння термінології комунікаційного процесу; організованість системи сповіщення залучених у процес учасників [17].

Аналіз різноманітних підходів до принципів EGC дає підстави виокремити найбільш прийнятні із них. Їх відображено на авторській схемі (рис. 2.1.2).



Рис. 2.1. 2. Основні принципи EGC

Автори успішних практик у системі внутрішніх комунікацій визначають такі правила: урахування місії і стратегії при побудові комунікацій, використання правильних інструментів, візуалізації комунікацій, урахування розважальної складової внутрішніх комунікацій, утримання балансу між повсякденними питаннями і довгостроковими цілями, створення каналів для отримання ідей та зворотного зв'язку, мотивація взаємодії різних підрозділів, уникнення інформаційного перевантаження, відкритість і прозорість

комунікацій, трансляція успіхів компанії, акцентування уваги на ресурсах та розвитку, застосування персоналізованого підходу [11].

При оцінці відповідності внутрішньої комунікації критеріям найменування слід враховувати кількість каналів комунікації; якість спільної роботи, при якій різні відділи повинні працювати на погодинній основі; кількість з'єднань при передачі інформації; Деталі випуску інформації; простота використання внутрішніх інформаційних каналів компанії; баланс між вертикальним та горизонтальним спілкуванням, задокументованою (офіційною) інформацією та усними методами в компанії; соціально-психологічний статус команди; кількість неформальних комунікацій, що розповсюджуються (чутки) [13].

Менеджери на практиці виділяють наступні правила для здорового внутрішнього спілкування: розглядайте внутрішнє спілкування як важливу частину службових обов'язків менеджерів, погоджуючи всіх співробітників з місією і баченням компанії, її цінностями і ключовими меседжами, забезпечення прозорості внутрішніх комунікацій, що свідчить про сформованість корпоративної культури компанії. При цьому дієвими інструментами організації успішної внутрішньої комунікації вважаються такі, як: жива стрічка, чати, відеоконференції, календар, віртуальний дисковий простір [12].

Також, як підкреслюють Е.Кірхлер та Л.Родлер (Kirchler E., Rodler Ch.), «менеджери звикли формувати організаційні цілі для своїх відділів самостійно й під власну відповідальність та стратегічно їх реалізовувати. Система узгодження цілей в межах всієї організації потребує більш високої координації між різними відділами» [71, с.108]. Наприклад, у Carl Zeiss прийнято за правило внутрішніх комунікацій, що за допомогою EGC проходять бесіди, до яких ретельно готуються обидва партнери, зокрема з питань планування та координування та узгодження цілей [71]. При впровадженні внутрішнього спілкування використовуйте цілеспрямоване (спілкування з чітко визначеними цільовими аудиторіями), циркулярне (налагоджуйте спілкування через добрі

міжособистісні стосунки та забезпечуйте, щоб кожен працівник отримував задоволення від роботи) та позитивні методи дій (налагоджуйте спілкування) через практичні дії, що вимагає розуміння та інтуїції) [13].

Отож, актуальність EGC зумовлена роллю внутрішнього комунікаційного процесу в ефективному функціонуванні підприємства, формами і структурою внутрішніх комунікацій, Відображення в системі внутрішньої комунікації реакцій співробітників на дії зовнішнього середовища, вплив внутрішньої комунікації на створення і існування організаційною культура, впровадження і поширення ідей і цінностей компанії, розкриття професійних і підприємницьких якостей співробітників, розвиток творчого потенціалу для створення доданої вартості і досягнення результатів, вирішальна роль внутрішньої комунікації для забезпечення стабільності і перспектив компанії, зростання нематеріальних активів. Основними принципами EGC є інформативність, чіткість, своєчасність, незалежність і неупередженість, лаконічність, відкритість, чесність і послідовність керівництва під час проведення комунікацій, готовність аналізувати результати та робити висновки.

2.2. Роль EGC у здійсненні комунікативних транзакцій працівників компанії

До складу каналів внутрішніх комунікацій входять: внутрішній веб-сайт (Інтранет); корпоративна преса, корпоративні бюлетені, прес-кліппінг і інші неперіодичні друковані матеріали; дні інформування, внутрішня e-mail - розсилка; дошки оголошень, розпорядження керівництва, різні види звітності; регулярні зібрання (неформальні зустрічі, віртуальні збори, конференції). До комунікативних засобів відносять взаємодії співробітників (усні, групові бесіди); зустрічі з першими особами компанії, зборів; семінари, програми навчання; корпоративні заходи, конкурси, акції, внутрішні екскурсії; чутки [13].

Як бачимо серед каналів комунікацій переважають віртуальні ресурси, що підтверджує думку В. Скалацького про те, що «саме інформаційне суспільство уособлює інформаційно-технологічні зміни нового тисячоліття і являє собою сутнісну характеристику сучасного життя людства» [41, с.7]. Тому саме цифрові ресурси мають бути основою сучасних внутрішніх комунікацій.

З огляду на це, до засобів внутрішніх комунікацій можна віднести внутрішньо корпоративний PR (заходи, спрямовані на формування та зміцнення корпоративної культури), дошка оголошень (інструмент поширення місцем розміщення інформації та новин в компанії), корпоративний портал (можливість розвивати всі напрями внутрішніх комунікацій, від розподілу завдань до неформального обговорення подій на внутрішньому форумі), корпоративне видання (спосіб підвищення корпоративної культури та поширення інформації серед колективу компанії), корпоративи, розробка інформаційних листівок [12].

Розглянемо, як реалізуються зв'язки у вертикальних, горизонтальних, діагональних і неформальних внутрішніх комунікаціях. При вертикальних комунікаціях здійснюється передача інформації від керівництва до підлеглих, вгору — від підлеглих до керівника. У низхідному потоці зазвичай транслюється інформація стосовно завдань, посадових інструкцій, новин компанії та відгуків про роботу.

По висхідній лінії передається той самий «зворотний зв'язок», а також звітність, повідомлення про проблеми та ідеї. За горизонтальних комунікацій реалізується спілкування різних відділів компанії між собою. При цьому ці відділи повинні знаходитися на одному організаційному рівні, тобто бути взаємопов'язаними. Така взаємодія допомагає їм підтримувати один одного і вирішувати спільні проблеми, відкриває можливість вільної комунікації та консультації між співробітниками. Діагональні комунікації реалізуються між підрозділами з різних рівнів організації. Використовується цей формат в тому випадку, коли реалізація попередніх двох проблемна або малоефективна.

Неформальні комунікації поділяються на «чутки» і «виходи в народ». В обох випадках це певна спонтанна ситуація, добровільне спілкування між двома співробітниками, яке згодом може вплинути на безліч відділів. Найбільш ефективними є горизонтальні комунікації, адже таким способом з усієї даної на початку інформації до одержувача доходить 90%. У вертикальному ж форматі всього 20-25% [22].

Аманда Макензі-Браедин [51] рекомендує для ефективної внутрішньої комунікації враховувати неформальну та формальну організаційні структури комунікації. Перша з них пов'язана з неформальними стосунками, тобто з такими, що встановлені не між посадами, а між конкретними індивідами, які їх займають. Неформальні відносини існують завжди, так як всі нюанси реального життя не вписуються в посадову інструкцію. Вони використовують канали, що ґрунтуються на соціальних та особистих інтересах працівників. У цьому випадку маємо справу з між особою комунікацією, яка відбувається шляхом передачі ідей, фактів, думок та почуттів і представлена чотирма категоріями: запланованими комунікаціями (розмови під час прогулянок в обідню перерву); призначеними комунікаціями (співробітники самі шукають колегу та тему для спілкування); опортуністичними комунікаціями (здійснюються по можливості – випадково побачив працівника у коридорі й обговорюєш із ним проблеми організації); невимушеним спілкуванням (відбувається між двома людьми, що випадково завели розмову про питання, яке вирішують на роботі).

Так, згідно думки Р. Барденса (R. Bardens) [55], найкращою пропозицією буде провести бесіду з узгодження цілей, відповідно, у десять етапів:

1. Пояснення цілей та протікання (ходу) бесіди.
2. Пояснення результатів попереднього досягнення цілей.
3. Ознайомлення з можливими причинами відхилень від норми.
4. Обговорення ймовірності додаткової винагороди.
5. Обговорення цілей підприємства, сфери діяльності та відділу.
6. Пропозиції персоналом нових цілей.

7. Цілі керуючого співробітника на наступний рік.
8. Узгодження цілей.
9. Узгодження умов та надання необхідної допомоги.
10. Зв'язок узгодження цілей й змін винагороди.

Очевидно, формальна структура охоплює стабільні й організаційно визначені канали комунікації, які відображають будову підприємства (вертикальну – зверху вниз і знизу вверху – та горизонтальну) і не залежать від суб'єктивного чинника. Йдеться про організаційну комунікацію, коли посилюються сигнали в контексті груп і компанії і використовуються специфічні форми передачі інформації – наради, презентації, інструкції, ділова документація (накази, розпорядження, плани, звіти тощо). Існуюча структура установи визначає її комунікації [51].

Є. Тихомирова вказує на є кілька основних способів формалізації комунікації: визначення комунікаційних функцій посадових осіб для забезпечення контактів між підрозділами організації (керівника та його заступників, що опікують підрозділи одного рівня, або ж координатора проектів програм, націлених на одержання певного результату або продукту), створення цільових груп і команд, що призначені для вирішення комунікаційних завдань або проблем. На думку Є. Тихомирової, формальні комунікації складаються із неінституалізованих (забезпечуються організаційними структурами некомунікаційного характеру) та інституалізованих(здійснюються за допомогою спеціально створених комунікаційних структур – відділами, управліннями або департаментами інформаційно-комунікаційного спрямування) [42, с.34].

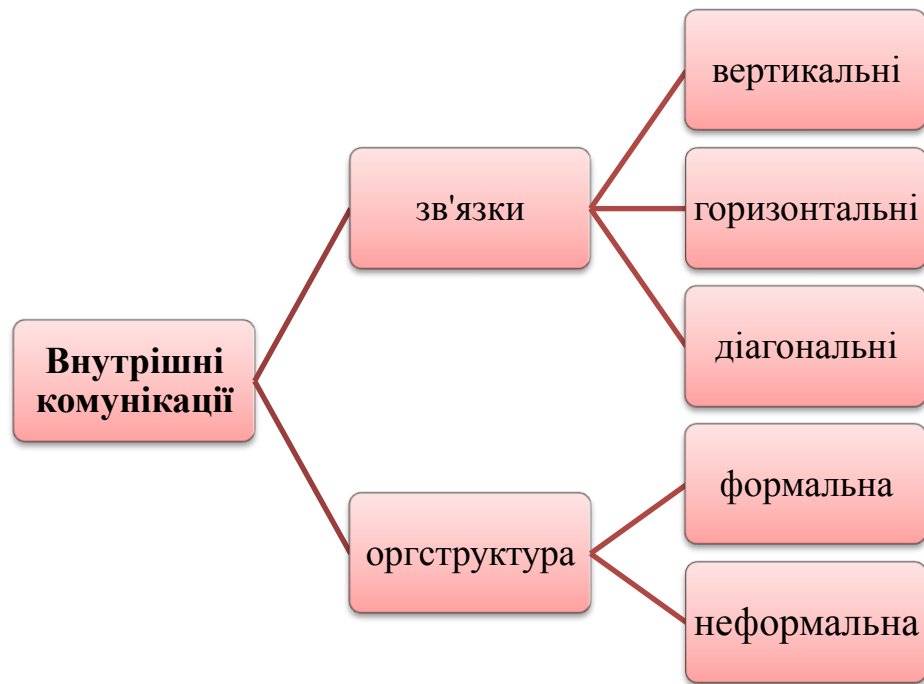


Рис.2.2.1. Структура EGC

Загалом, компанії в період пандемії більше почали приділяти працівникам уваги і створювати спеціальні платформи, де вони можуть ділитися своїми креативними ідеями щодо поліпшення компаній, реєструвати їх і отримувати за це бонуси грошові або подарункові. Такий досвід застосовують в компанії JTI, де упроваджується програма BITL. За рахунок її створення набагато підвищився загальний внесок EGC в успіх компанії.

Основними трендами та викликами HR, у 2020 році стали digital та автоматизація. Це в свою чергу дало HR департаментам знайти час для того, щоб змістити свій основний фокус на стратегічно-важливі проєкти, приділити увагу внутрішнім комунікаціям, розробити новий вид онлайн-підтримки співробітників під час Ковід-19 і не тільки.

Нижче наведено приклади деяких успішних кейсів FMCG компаній [8]:

Компанія	Проєкт
JTI	Суть проєкту полягає в автоматизації процесів людських ресурсів з метою швидкої адаптації до нових членів

	<p>команди і вивантаження експертів з персоналу завдяки новим цифровим інструментам. Проект "Join the Idea - Join JTI" з'єднує два інструменти: цифрову платформу ABC "AlwaysBeCurious" для початківців та Telegram-bot-WhatBot. Ці проекти повністю створені внутрішніми інструментами, та є результатом міжфункціональної роботи у трьох відділах компанії: людських ресурсах, корпоративних комунікаціях та ІТ. BITL – Bringing Ideas to Life, мета – розвивати бізнес шляхом підтримки внутрішнього контент та ідей, які генерують співробітники, мотивувати працівників до створення подібного контенту шляхом нагородження та подяк.</p>
JTI	<p>Внутрішня адаптивна програма для співробітників Well-being та Be well на внутрішній платформі Workplace – підтримка work-life balance 24/7. Be well – внутрішня програма, що сприяє максимізації потенціалу працівника, підвищення фінансової грамотності, заохочення здорового способу життя та пропагування почуття спільноти та належності.</p>

	Well-being - підтримка фізичного, ментального, емоційного та фінансового благополуччя співробітників
Eldorado	Help you Bot - Проект Eldorado HELP YOU BOT розробив робот-чат ELSA ELDORADO StaffAssistant, який є онлайн-асистентом для працівників Eldorado. Ви можете звернутися до HR 24/7. Використовуючи цей інструмент, ви можете подати заявку на дні щорічної відпустки, поїздки, замовити довідки про доходи та робочі місяці, завантажити фонд оплати праці, щоб знайти контакти колег, навчитися та організувати навчання для себе та підлеглих, завантажити книги та отримати корисну пораду. ELSA рятує працівників від зайвих операцій та звільняє працівників відділу кадрів від оформлення документів.
Varus	VARUS people - має схожість з Viber, що дозволяє гнучко і швидко змінювати інформацію в роботі, додавати функції, реалізовувати всі химерні ідеї та синхронізувати з іншими ПК. За допомогою цього

	інструменту можна зменшити швидкість сповіщення працівників, забезпечуючи цілодобовий доступ до мережевих бібліотек контактів співробітників, інформаційних панелей, даних про товари та іншої необхідної інформації в роботах, а також покращуючи рівень eNPS
Kernel	Employee Data Center, який включає такі цифрові інструменти: Офіс співробітників - це портал самообслуговування, який автоматично створюється для кожного працівника з особистим рахунком; Офіс менеджера: Окрім особистих рахунків, менеджери можуть також отримати доступ до інформації про свої команди; Кіоск з інформацією про працівників - мають можливість отримувати розрахункові квитанції у будь-який період, подавати заявки на відпустки, сертифікати та подавати ідеї щодо вдосконалення виробничого процесу. Доступ постійно відкритий. Для забезпечення роботи “у полі” із поганим покриттям було створено Telegrambot, який дозволяє координувати документи, відпустки, відрядження, розподіляти завдання

	<p>працівникам і навіть дозволяти підписувати електронні документи. Робот гарячої лінії призначений для отримання інформації гарячої лінії та відповідей на типові питання на ринку землі; представники ACSK забезпечують процес видачі СЕР (Кваліфікований електронний підпис) для утримання працівників.</p>
Parimatch	<p>"Трансформація, яка змінює все: ParimatchTech, екосистема людських ресурсів" стала прикладом широкомасштабної внутрішньої цифрової трансформації різномірних поєднань функціональної структури. ParimatchTech представляє єдину внутрішню екосистему людських ресурсів, представлену корпоративним порталом, HRIS ParimatchTech (Інформаційна система людських ресурсів) та RS ParimatchTech (Рекрутингова система). Ці три цифрові набори виводять процес людських ресурсів компанії на абсолютно новий рівень. Вони інтегровані між собою та з іншими системами (з використанням 1С, Jira, Slack), можуть використовуватися в мобільних пристроях, доступні</p>

	<p>цілодобово та без вихідних, і виконують велику кількість "ручних" функцій, що вимагають аварійної автоматизації. Екосистема людських ресурсів базується на принципах прозорості, толерантності та участі.</p>
Chipotle	<p>#PeopleofChipotle - використовує створений користувачами вміст (UGC) та EGC у своїх маркетингових стратегіях. Наприклад, сторінка кар'єри Chipotle містить EGC у кількох точках дотику - від вітального банера до веб-галереї під назвою #PeopleofChipotle. Якщо ви приділяєте пильну увагу, у галереї розміщується вміст, поданий працівниками через соціальні мережі. Вони діляться, як це - працювати в компанії. Метою такого проєкту є залучення та набір потенційних талантів. Отже, вони використовують EGC для формування довіри та збільшення кількості конверсій. За допомогою технології, що працює на основі штучного інтелекту, Chipotle збирає та курирує вміст, створений працівниками (EGC), з відповідних хештегов та повторно ділить його між різними точками дотику, з якими їхня аудиторія буде</p>

	контактувати (наприклад, у соціальних мережах та на сторінках кар'єри).
Reebok	Компанія з виробництва спортивного взуття, добре розбирається в маркетингових тенденціях, Reebok з самого початку увійшла в тренд EGC. У 2015 році компанія помітила, що її молоді співробітники публікують контент, в якому розповідається про свої тренування - звичайно, в Reeboks. Замість того, щоб ігнорувати ці повідомлення, компанія отримала вигоду від цих повідомлень за допомогою своєї кампанії #FitAssCompany. Його офіційна санкція на спонтанні акції співробітників викинула їх соціальні акції в стратосферу. У міру того як кампанія проходила в період з 2015 по 2017 рік, частка компанії на ринку неухильно росла.
EA Arts	Через свою привабливість цього видавця відеоігор для покоління Z і мілленіалов, більшість з яких вирости, граючи в легендарні гри EA, йому

	<p>необхідно було завоювати довіру своєї вкрай скептично налаштованою клієнтської бази. Ця довіра зросла завдяки програмі EA Insiders, стратегії обміну контентом, яка дала можливість своїм співробітникам ділитися контентом в соціальних мережах. За словами Кемерона Брейна з Every Social на місяць, завдяки десяткам тисяч репоста в соціальних мережах, програма розширила свою соціальну мережу до більш ніж мільйона шанувальників.</p>
IBM	<p>Успадкована технічна компанія з перспективою на майбутнє, IBM очолює технологічний пакет з контентом, створеним співробітниками. Контент, створений співробітниками, відображається не тільки в їх офіційному блозі, а й у всьому його профілі LinkedIn і в профілях співробітників LinkedIn. Завдяки передовим інтелектуальним лідерам, які з'являтимуться практично кожен день на її фірмових активах, компанія стала світовим лідером за часткою ринку.</p>

Starbucks	<p>Starbucks повністю усвідомлює роль контенту, що створюється співробітниками, як частини розповіді про бренд компанії. Фактично, генеральний директор Starbucks Говард Шульц сказав у своїй книзі «Вперед»: «[співробітники] є істинними послами нашого бренду, справжніми торговцями романтикою і театром і, як такі, головними каталізаторами радості клієнтів». Вони навіть називають своїх співробітників «Партнерами» і активно заохочують їх створювати контент. Чудовим прикладом є їх онлайн-центр для партнерів. Це одне з центральних місць, де співробітникам пропонується увійти в систему і поділитися своїм досвідом, а також залишатися в курсі подій в компанії. У них також є власний канал Twitter, щоб допомогти співробітникам ділитися своїм досвідом. Starbucks твердо вірить в те, що EGC буде відповідати наративу їх бренду. Вони надають співробітникам докладні інструкції про те, що вони можуть і не можуть сказати або поділитися. Вони також організують безперервне навчання в лабораторії</p>
-----------	--

	лідерства. Це не тільки допомагає їм підтримувати розповідь про бренд, але також сприяє величезному почуттю приналежності серед співробітників. Це призвело до того, що плинність кадрів склала всього 20% від середнього показника по галузі
--	---

Таким чином, при здійсненні комунікативних транзакцій працівників компанії мають місце вертикальні, горизонтальні, діагональні зв'язки, реалізуються формальні та неформальні аспекти спілкування між керівництвом і співробітниками компаній, співробітників між собою. Основою внутрішніх комунікацій сучасних передових компаній є активна діджиталізація і цифровізація взаємин між учасниками комунікації, упровадження дієвих інструментів віртуальних комунікацій. Особливо на тлі пандемії збільшилося виробництво віддаленого контенту, що змусило компанії об'єднати свої команди та створювати контент на відстані.

За даними TINT*, дев'яносто три відсотки (93%) маркетологів вважають, що споживачі більше довіряють вмісту, створеному людьми, ніж брендам [65]. Оскільки все більше людей перетворюються на творців контенту, це означає, що брендинг та маркетинг більше не стосуються лише маркетингової команди. Він поширюється на всіх у компанії і поза її межами. З огляду на зріст популярності обміну в соціальних мережах, коли люди почали ділитися своєю професійною і особистим життям, це було лише питання часу. Відмовлятися від контенту, створеного співробітниками для бренду/компанії, - необачно, оскільки це створює безліч можливостей. Ключовим моментом є створення загальної корпоративної програми, яка допомагає співробітникам знайомитися з передовими практиками EGC, щоб отримати максимальну віддачу від створюваного контенту та внутрішніх комунікацій.

В розбудові наукової бази зв'язків з громадськістю, дуже важливим є (як підкреслюють В.Г. Королько і О.В. Некрасова), орієнтація на нові тренди в комунікаційних відносинах; так, все ширше починають використовувались свого часу запроваджені ще Ч.С. Пірсом терміни “*homo significans*” та “*meaning-makers*”, що передбачали появу дещо нового різновиду соціально орієнтованої особистості – суб'єкта соціальних комунікацій, який «мав бути скерованим» бажанням «виробляти значення» [23]. Саме на такого суб'єкта спираються сьогодні й у впровадженні EGC в компаніях, організаціях, установах

2.3. Переваги, проблеми і перспективи EGC

Використання EGC має ряд переваг і перспектив, а також проблем. EGC має такі переваги: позитивний вплив на робочу атмосферу та розуміння єдиної концепції й цінностей організації, мотивація співробітників, посилення організаційної культури, удосконалення поведінкових моделей та стандартів [30].

Вдало окреслює роль внутрішніх комунікацій Т. Єжижанська, яка вказує на те, що вони «допомагають компанії побудувати довгострокові відносини зі своєю цільовою аудиторією, забезпечити стабільні позиції на ринку, сформувати позитивний імідж і репутацію, і одержати додаткову вартість бізнесу й прибуток, сприяють розвитку компанії, формують стійку позитивну репутацію, гарантують стабільність діяльності [20, с.48-49], сприяють встановленню рольової взаємодії і розподілу відповідальності персоналу компанії [13]. Лідерка напряму внутрішніх комунікацій компанії ДТЕК для ProBono Club Ukraine Я. Бакун підкреслює чіткий взаємозв'язок між ефективно налагодженою системою внутрішніх комунікацій і сформованістю командного духу, мотивації та розвитку персоналу [45].

Проблеми EGC виникають із таких причин: незрозумілість співробітникам розподілу обов'язків у компанії, заплутаність процесу

прийняття управлінських рішень, недосконалість розробки бізнес-процесів, неефективність організаційних структур [12], інформаційне перевантаження або брак даних, складність документообігу, нерівномірне навантаження, відсутність продуманої кадрової політики, наявність явно виражених субкультур, які суперечать загальній ціннісній системі компанії [17]; низький статус галузі внутрішніх комунікацій серед існуючих бізнес-процесів, низька відповідальність щодо забезпечення комунікаційного процесу середнього та лінійного менеджменту й відсутність у них навичок конструктивної комунікації; інертність співробітників організації, технологічні й організаційні складнощі, відсутність у багатьох компаніях внутрішніх комунікаційних стандартів [10], втрата сенсу інформації при її передачі, відсутність керованих інформаційних потоків, міжфункціональні конфлікти [27].

Вирішуючи проблеми внутрішніх комунікацій, можна говорити про існування двох процесів:

- Створення таких умов, при яких адміністратори компанії отримуватимуть неспотворену і наочно повну інформацію;
- Забезпечення зворотного зв'язку всередині компанії і передача інформації про розвиток компанії співробітникам можуть бути більш ефективними [13].

Для визначення переваг, проблем і перспектив EGC слід враховувати етапи створення типової системи внутрішніх комунікацій у компанії: аналіз поточної ситуації, формування завдань та розробка відповідного плану, реалізація внутрішніх комунікацій, аналіз проведених заходів [17].

А. Мозгова наголошує на завданнях EGC, які становлять перспективи внутрішніх комунікацій: формування іміджу всередині компанії, побудова гармонійного психологічного клімату всередині колективу, побудова іміджу роботодавця. Для реалізації цих перспектив дослідниця пропонує використовувати такі інструменти EGC: інформаційні (корпоративний журнал, бюлетені, роздаткові матеріали з новинами компанії, відзначенням тих чи інших працівників, лайфхаками, загальними фото, сайт), аналітичні (зворотний

зв'язок, анкетування), комунікативні (корпоративні свята, змагання, тренінги, вітання), організаційні [31].

Для посилення переваг EGC необхідним є: створення сприятливого для професійного і особистого спілкування простору, мотивація соціальної взаємодії співробітників компанії, упровадження технологій анонімної комунікації, мотивація проявів зворотного зв'язку, використання сучасних каналів зв'язку, підтримка особистого спілкування, створення атмосфери довіри [22].

Якщо розглядати більш детально можливості впровадження EGC у компанії, то варто почати з самого розуміння того, що насправді надасть компанії контент такого плану. Перша за все це:

Свіжа перспектива: маркетинг керує загальнодоступним контентом компанії, але вони є ймовірність випустити з уваги проекти, події та іншу точку зору, яку можуть надати інші відділи. Якщо дозволити співробітникам компанії бути в авангарді бренду, це може забезпечити унікальний і привабливий єдиний SOV компанії.

Залученість працівників: коли співробітники відчують, що компанія інвестує в них, вони з більшою ймовірністю будуть брати участь і залишатися вірними компанії. За даними Forbes, коли співробітники не зайняті, компанії зазнають на 37% більше невиходів на роботу, на 18% нижче продуктивність і на 15% нижче прибутковість [74].

Авторитет і довіра: клієнти (і ті, хто вивчає бренд або компанію) довіряють своїм колегам більше, ніж самій компанії. Думки та ідеї, якими поділився співробітник, викликають більше довіри, ніж реклама або повідомлення безпосередньо від бренду. Контент, створений співробітниками, дає глядачам прозоре уявлення про те, що відбувається за лаштунками організації.

Розширений потенційний охоплення: в середньому у співробітника близько 350 зв'язків в LinkedIn або передплатників в Twitter. Це означає, що у вашого бренду є можливість привернути увагу до цих зв'язків через ваших

співробітників. Колективний охоплення ваших співробітників часто перевершує охоплення вашого бренду [74].

Залучення талантів: люди хочуть працювати на підприємствах, де до них будуть ставитися добре і де вони будуть виконувати значущу роботу. Якщо вони побачать, що інші учасники їх мережі поділяють їх любов до вашої організації, її цінності і культуру, вони будуть більш спокушені подавати заявки на відкриті вакансії.

Поліпшення співробітників: останнє, але не менш важливе - це самовдосконалення співробітників. Кращі таланти завжди прагнуть рости. Створюючи EGC і поширюючи свою ідейну лідерство, вони розвивають свій власний особистий бренд і мережу, що може відкрити великі можливості, такі як заходи, участь у виступах і гостьових блогах.

Розпочинати впровадження EGC можна з наступних кроків:

- Навчання роботі з соціальними мережами / Політика:

Направляти і надихати співробітників - це набагато кращий підхід, ніж дозволяти співробітникам розгулятися або, що ще гірше, закривати EGC цілком. Створюючи політики, ваша організація показує, що це важлива ініціатива, а шляхом проведення навчальних занять допомагає направляти співробітників і усувати двозначність, яка може викликати страх (як у роботодавців, так і у співробітників). Також розумно проводити ці тренування на деякій регулярній основі, щоб тримати програму і її правила в центрі уваги.

- Пошук відповідних співробітників:

Коли бренд або компанія запускає свою стратегію створення контенту, створеного співробітниками, пошук відповідних співробітників для запуску програми є одним з ключових способів забезпечити успішний запуск. Краще шукати тих співробітників, які вже виступають в якості захисників/амбасадорів бренду, мають великий досвід в предметній області або дуже активні в соціальних мережах, оскільки вони більш зацікавлені.

- Використання технологій:

Щоб EGC був по-справжньому успішним, програми повинні підтримуватися керівництвом, бути простими для участі і легко відстежувати. Програмне забезпечення для захисту інтересів працівників і мобільні додатки дозволяють співробітникам завантажувати контент EGC і отримувати до нього доступ, а адміністраторам - ефективно відслідковувати їх контент і продуктивність.

- Нагороди та показові перемоги:

Багатьом керівникам необхідно буде побачити відчутні результати, перш ніж повністю підбадьорити і надихнути своїх співробітників. Демонстрація ранніх перемог допомагає переконати тих, хто заперечує ідею, а винагорода тих, хто “за”, допомагає спонукати більшу кількість співробітників приєднатися і почати створювати і ділитися своїм контентом.

EGC у міжнародних науково-практичних розвідках розглядаються з позицій пошуку консенсусу між приватним і професійним простором комунікації у соцмережах [77], долучення співробітників, творців контенту внутрішніх комунікацій, до модернізації самої системи комунікаційного процесу [64], залучення бренду співробітників до соціальних медіа [58], у контексті чітких кореляцій між участю співробітників компанії у творенні контенту та рівнем їх творчої діяльності [69], аналізу змістового наповнення соціальних медіа, зокрема блогосфери співробітників компаній, побудованої на основі чіткого комбінування професійних інтересів та дозвілля [66], розгляду проблем, бар'єрів та можливості, з якими стикаються працівники, виступаючи блогерами від імені організації [52], політики ведення професійних блогів співробітників [79], встановлення причинно-наслідкових зв'язків мережі між творчим залученням працівників, внутрішньою мотивацією, розширення можливостей керівництва та якості взаємовідносин організації та співробітників [72], пошуку компаніями можливостей впливу на поведінку співробітників під час читання блогу, щоб узгодити її зі своїми цілями [78], вивчення ступеня участі співробітників у соціальних мережах та його вплив на їх продуктивність, можливість створювати колаборації та спільноти для

створення та обміну знаннями, кращих каналів комунікації, що підвищують продуктивність праці співробітників [53].

Дослідники називають основні причини, що змушують займатися внутрішньо корпоративним ПР: якщо імідж організації у свідомості співробітників не формується цілеспрямовано, то він створюється спонтанно й транслюється в зовнішнє середовище в перекрученому вигляді. Персонал, менеджери, власники – внутрішня громадськість компанії, носії та розповсюджувачі корпоративного образу. Співробітники дивляться на компанію зсередини. Їхні потреби у відомостях набагато вищі, ніж у будь-якого зацікавленого клієнта або партнера. Відсутність внутрішньо-корпоративної інформаційної системи знижує ефективність зовнішніх комунікацій підприємства. От чому необхідна корпоративна інформаційна політика, орієнтована саме на цю аудиторію; постійна внутрішньо-корпоративна робота значно підвищує рівень кризової стабільності підприємства під час корпоративних перетворень. Формування корпоративної лояльності – найдійовіша профілактика конфліктної ситуації й опору персоналу організаційним змінам (особливо пов'язаним із реорганізацією структури, скороченням чисельності працівників і т. д.); внутрішній ПР – один із механізмів, що забезпечують стабільність бізнесу. Ефективна внутрішньо-корпоративна робота – запорука безпеки підприємства, його стабільності до зовнішніх криз. Будь-які втручання ззовні будуть розбиватись об сформовану в корпорації єдність. Коли люди об'єднані загальними планами на майбутнє, стратегією по його досягненню, коли кожному зрозуміла роль у цих процесах, то робота йде набагато ефективніше. Корпоративна єдність – запобіжник, що дозволить стримати тиск будь-яких зовнішніх впливів [42, с.12].

Безперервне забезпечення різноспрямованих потоків інформації дійсно сприяє ефективній діяльності компанії, росту нематеріальних і матеріальних активів. Про це свідчить той факт, що 84 % співробітників, які знають, що робить їхній бізнес успішним, хочуть допомогти у цьому. Серед тих, хто не розуміє, тільки 46 % розділяють це почуття. Коли співробітники усвідомлюють

свою роль у бізнесі, 91 % із них працюватиме на успіх, але їхнє число різко знизиться до 23 %, якщо цього не буде досягнуто. Таким чином, люди, які розуміють перспективу, скоріше допоможуть корпорації досягти процвітання [49, с. 128].

Описане вище дає підстави виокремити такі перспективи вирішення проблем EGC: чіткий розподіл обов'язків у комунікаційному процесі, удосконалення механізму прийняття управлінських рішень, удосконалення бізнес-процесів і організаційних структур, активне використання віртуальних платформ і цифрових засобів комунікації.

На основі аналізу різноманітних джерел нами виокремлено найбільш значущі переваги, проблеми і перспективи EGC (рис.2.3).



Рис.2.3. Особливості EGC

Перевагами EGC є консолідація колективу, нормалізація мікроклімату, спрощення комунікацій, віртуалізація рутинних процесів, об'єктивне подання й інтерпретація інформації, зростання інформаційної компетентності персоналу сучасних компаній, модернізація інструментів комунікацій, становлення й розвиток інформаційної та корпоративної культури.

Отож, основними перевагами EGC є консолідація колективу, нормалізація мікроклімату, спрощення комунікацій, віртуалізація рутинних процесів, а проблемами: недосконалість управління, інформаційне перевантаження, відсутність комунікаційних стандартів, недосконалість розробки бізнес-процесів. Перспективи EGC полягають у мотивації творчості персоналу, модернізації системи комунікацій, створенні атмосфери щирості й довіри, удосконаленні ІКТ-компетентності персоналу. Також можна виокремити й інші плюси створення/підтримки EGC у компаніях.

Серед плюсів: Економія витрат: залучення співробітників до допомоги заощадить маркетинговий бюджет на створення контенту і створить більш високу зароблену медіа-цінність, ніж спонсорований контент.

Економія часу: об'єднання колективних зусиль ваших співробітників може заощадити вашій маркетинговій команді багато часу в процесі створення контенту; Залученість працівників: заохочуйте і просувайте контент співробітника, щоб показати, що його цінують, і натомість створити більш лояльних і зацікавлених співробітників; Ділова репутація: клієнти добре реагують на EGC. Справді створений контент може зміцнити довіру до бренду і завоювати прихильність вашої аудиторії.

А до можливих проблемних сторін слід віднести наступне: Підтримка генерації employee generated contents не є безкоштовною: незважаючи на економію витрат на маркетинг, все ж існує вартість робочого часу співробітників, яку необхідно враховувати в залежності від їх посади і рівня стажу.

Висновки до розділу II

Важливість EGC виникає з ролі процесу внутрішньої комунікації в ефективному функціонуванні компанії, форм і структури внутрішньої комунікації, відображення реакції співробітників на зовнішнє середовище в системі внутрішньої комунікації, впливу внутрішньої комунікації на формування і наявність організаційної культури, засвоєння і поширення корпоративних ідей і цінностей, професійних і ділових якостей співробітників, розвиток їх творчого потенціалу для створення додаткової вартості і отримання результатів, що визначає роль внутрішніх комунікацій в забезпеченні стабільності та перспектив компанії, зростання її нематеріальних активів.

Основними принципами EGC є інформативність, чіткість, своєчасність, незалежність і неупередженість, лаконічність, відкритість, чесність і послідовність керівництва під час проведення комунікацій, готовність аналізувати результати та робити висновки.

При здійсненні комунікативних транзакцій працівників компанії мають місце вертикальні, горизонтальні, діагональні зв'язки, реалізуються формальні та неформальні аспекти спілкування між керівництвом і співробітниками компанії, співробітників між собою. Основою внутрішніх комунікацій сучасних передових компаній є активна діджиталізація і цифровізація взаємин між учасниками комунікації, упровадження дієвих інструментів віртуальних комунікацій.

Основними перевагами EGC є консолідація колективу, нормалізація мікроклімату, спрощення комунікацій, віртуалізація рутинних процесів, а проблемами: недосконалість управління, інформаційне перевантаження, відсутність комунікаційних стандартів, недосконалість розробки бізнес-процесів. Перспективи EGC полягають у мотивації творчості персоналу, модернізації системи комунікацій, створенні атмосфери щирості й довіри, удосконаленні ІКТ-компетентності персоналу.

РОЗДІЛ III

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ І ПЕРСПЕКТИВ ВНУТРІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ ТА EGC

3.1. Програма емпіричного дослідження

Обґрунтування проблеми дослідження. *Проблемна ситуація.* Існування нового інструмента EGC – employee generated content – актуалізує потребу в посиленні ролі кожного співробітника (члена корпоративної чи професійної спільноти). Проте сама наявність такого інструменту ще не вирішує проблеми покращення та поживавлення комунікацій всередині корпорації, компанії, професійної спільноти, організації тощо. Впровадження цього нового інструменту, його принципи та можливості ще недостатньо відомі й поширені.

Метою емпіричного дослідження є: перевірити ефективність і функціональність принципів EGC та визначити перспективи використання цього інструменту в компаніях, організаціях, професійних спільнотах.

Об’єкт емпіричного дослідження: співробітники компаній, організацій, члени професійних спільнот (зокрема, піар-спеціалісти та журналісти).

Предмет емпіричного дослідження: особливості використання, принципи та можливості внутрішніх комунікацій та EGC в компаніях, організаціях, професійних спільнотах.

Завдання емпіричного дослідження:

- А) встановити рівень обізнаності щодо EGC,
- Б) виявити роль EGC у здійсненні комунікативних транзакцій в компаніях,
- В) визначити переваги, перспективи і можливості використання EGC в управлінні компаніями,
- Г) перевірити ефективність і функціональність принципів EGC з точки зору працівників компаній,
- Д) дати рекомендації щодо використання EGC.

Вибір методу дослідження: методом дослідження обране онлайн-опитування експертів.

Технологія дослідження: опитування проводиться на цифровій платформі GoogleForms за допомогою спеціально розробленої анкети [1].

Опис методологічних характеристик дослідження.

Проведення онлайн-опитування тривало протягом травня 2021р. В онлайн-опитуванні взяли участь 49 експертів. Масив анкет, відібраних для обробки, становив: 47 анкет.

До складу експертів увійшли працівники та керівники компаній, менеджери, співробітники піар-агенцій; журналісти, медіапродюсери, науковці, юристи, психологи, приватні підприємці.

Розробка анкети для онлайн-опитування здійснювалась з урахуванням сучасних можливостей стандартизації запитань анкети, що дозволило отримати уніфікований (узагальнений) опис великого обсягу одиничних індивідуальних думок експертів. При формулюванні запитань анкети та шкал ймовірних варіантів відповідей були дотримані такі правила:

А) запитання та пропоновані варіанти відповідей (шкала) складались з коротких та ясно викладених речень і суджень;

Б) переважна більшість запитань були закритими, тобто містили шкалу ймовірних варіантів відповідей;

В) у формулюваннях запитань відсутня багатозначність та поєднання подвійних тем;

Г) більшість запитань були оснащені номінальними упорядкованими шкалами для вимірювання ступені інтенсивності прояву певної ознаки (позиції шкали);

Д) різні обставини, ситуації, принципові розбіжності в одному запитанні не об'єднувались.

Пілотаж макету анкети. Пілотаж анкети відбувся за вибіркової участі представників трьох спільнот, що мали брати участь в опитуванні: журналістів, медіафахівців, науковців.

Обробка даних. Для обробки даних використовувалась програма Excel з виведенням таблиць одно- та двомірної кореляції, а також побудовою діаграм.

Тематичні блоки анкети. Основні смислові (тематичні) блоки були присвячені:

- I. Блок «Ступінь знайомства з інструментами EGC»
- II. Блок «Ставлення до значення внутрішніх комунікацій».
- III. Блок «Специфіка внутрішніх комунікацій та їх використання в сучасному виробничому середовищі»
- IV. Блок «Спрямування інструментів EGC щодо реалізації стратегічних і тактичних цілей менеджменту компанії»
- V. Блок «Специфіка корпоративних відносин у системі ЗМІ (медіакомпаніях, медіаорганізаціях)»
- VI. Блок «Дотримання корпоративної етики як складова внутрішніх комунікацій та складова корпоративного менеджменту».

Гіпотези дослідження. Серед первинних гіпотез дослідження були обрані:

1. Існування та використання внутрішніх комунікацій є більш відомими та більш широко використовуваним співробітниками компаній, ніж інструменти EGC.
2. Для покращення корпоративних відносин всередині компанії EGC має більше значення, ніж стандартні внутрішні комунікації.
3. Емпіричною гіпотезою дослідження є уявлення, що ставлення до питань корпоративної етики може стати об'єднуючою ланкою (точкою відліку) для корпоративних відносин в т.ч. у системі ЗМІ* (медіакомпаніях, медіаорганізаціях).

*Перевіряється через дані онлайн-опитування та контент-аналіз матеріалів внутрішніх комунікацій та EGC (зокрема, журналістів в професійних організаціях та спільнотах).

(Результати контент-аналізу представлені у підрозділі 3.3. виходячи з даних отриманих у розділі 3.2)

Емпірична гіпотеза передбачувано виводиться з основних первинних гіпотез і її перевірка включає наявність емпіричних ознак (даних проведеного емпіричного дослідження методом онлайн-опитування та контент-аналізу), які перевіряють методиками вимірювання емпіричних даних.

Зосередженість уваги на функціях комунікацій; засобах комунікаційного процесу; та на – у меті комунікацій дозволяє за допомогою гіпотез дійти висновків щодо поставлених в дослідженні завдань, зокрема, щодовстановлення рівня обізнаності щодо EGC; виявлення ролі EGC у здійсненні комунікативних транзакцій в компаніях; розробки рекомендацій щодо впровадження EGC, розвитку та покращення внутрішніх комунікацій в компаніях.

Серед **процедур** розробки програми на етапі визначення об'єкта і предмета емпіричного дослідження здійснювався попередній *системний аналіз* існування ті функціонування внутрішніх комунікацій метою якого було окреслити ступінь необхідності та функціональний потенціал внутрішніх комунікацій в компаніях, організаціях тощо. У дослідженні виділяються:

- а) проблемні зони впровадження внутрішніх комунікацій,
- б) різниця між звичайними внутрішніми комунікаціями (між підрозділами – горизонтальні комунікації) та між топ- менеджментом і співробітниками,
- в) значення EGC для розвитку позитивного ставлення та рівня корпоративної етики серед співробітників компаній.

Використання *контент-аналізу* дає можливість уточнити проблемну ситуацію, а також предметну сферу дослідження, що створює передумови для висування гіпотез, виділення критеріїв, категорій аналізу та одиниць аналізу.

Інтерпретація результатів емпіричного дослідження дозволяє скласти концептуальну схему аналізу емпіричних даних онлайн-опитування експертів та виявити соціально та публічно значущі елементи у внутрішніх комунікаціях корпоративних та професійних спільнот (наприклад, журналістів). За допомогою процедур аналізу результатів емпіричного дослідження та

інтерпретації даних забезпечується зв'язок теоретичного та емпіричного рівнів, зв'язок теоретичних вихідних положень із гіпотетичними передбаченнями, їхнім доведенням // не доведенням, а також зв'язок програмних завдань емпіричного дослідження із завданнями роботи в цілому. У результаті, за умови опрацювання аналітичних висновків розробляються рекомендації та відбувається їх семантична інтерпретація.

Актуальність EGC (контент, генерований співробітниками) була розширена до впровадження ефективних цифрових ресурсів в систему внутрішньої комунікації, а також обумовлена роллю процесу внутрішньої комунікації в ефективному функціонуванні організації, підприємства, фірми; форми (обговорення, повідомлення, контакти, переговори) по структурі внутрішніх комунікацій (комунікації між різними відділами, між керівниками та працівниками, всередині підрозділу, міжрівневого і неформальні комунікації), відображення в системі внутрішньої комунікації реакції співробітників до впливу зовнішнього середовища.

Під впливом внутрішніх комунікацій покращується сприйняття, щодо формування та існування організаційної культури, поглинання та вдосконалення корпоративної філософії та цінностей, відбувається розкриття професійних і ділових якостей працівників та розвиток їх творчого потенціалу, що в свою чергу сприяє створенню додаткових цінностей і досягненню кращих результатів.

Звернення до EGC зумовлено роллю внутрішнього комунікаційного процесу в ефективному функціонуванні підприємства, формами і структурою внутрішніх комунікацій, відображення у внутрішній системі комунікацій реакцій співробітників на вплив зовнішнього середовища через вплив внутрішніх комунікацій на формування і існування організаційної культури, засвоєння і проповідь ідей і цінностей компанії, розкриття професійних та комерційних якості співробітників, розвиток їх творчого потенціалу задля створення додаткових цінностей і отримання результату, вирішальною роллю внутрішніх комунікацій у забезпеченні стабільності й перспективності

компанії, зростання її нематеріальних активів. Основними принципами EGC є інформативність, чіткість, своєчасність, незалежність і неупередженість, лаконічність, відкритість, чесність і послідовність керівництва під час проведення комунікацій, готовність аналізувати результати та робити висновки.

Відомості про респондентів дослідження, зокрема їх розподіл за статтю, освітою, віком наведено на рис.3.1.1 – 3.1.3.

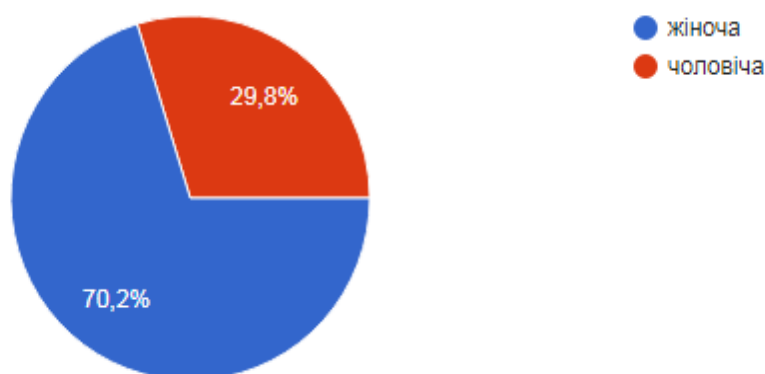


Рис. 3.1.1. Розподіл респондентів за статтю

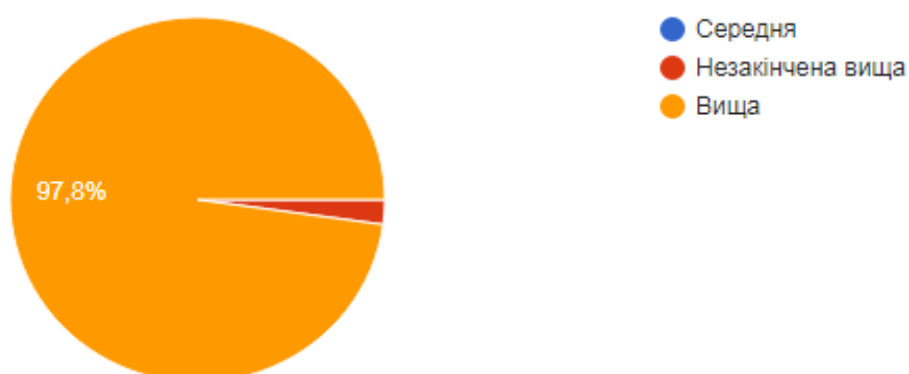


Рис.3.1.2. Освіта респондентів дослідження

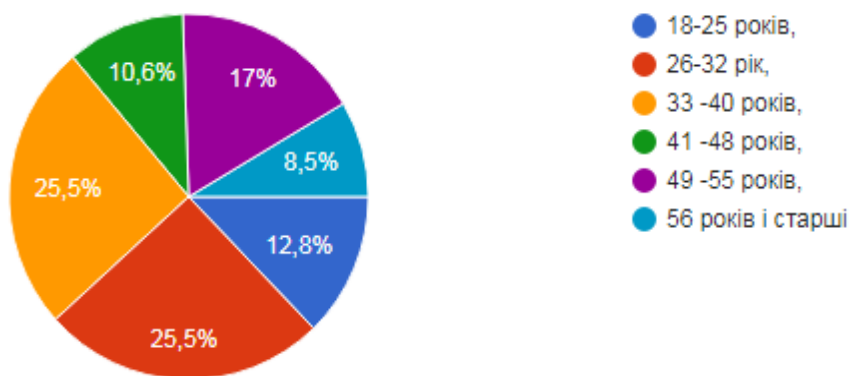


Рис.3.1.3. Вік респондентів дослідження

3.2. Аналіз результатів емпіричного дослідження

Відповідно до розробленої програми емпіричного дослідження після статистичної обробки отриманих результатів був проведений аналіз первинної соціологічної інформації по кожному з блоків запитань анкети проведеного онлайн-опитування експертів (опитування проводилась за допомогою цифрової платформи Google Forms).

Перший тематичний блок запитань стосувався ступеня ознайомлення експертів з новим інструментом EGC та оптимізації організації внутрішніх комунікацій. З аналізу результатів відповідей, отриманих на запитання анкети « Чи знайомий Вам такий новітній інструмент комунікацій як EGC (Employee Generated Content), що є актуальним способом внутрішніх комунікацій?», витікає, що використання EGC поки що не є широко розповсюдженим інструментом, адже 59,2 % опитаних відповіли, що цей інструмент їм не знайомий, а 40,8 % відповіли, що знають цей інструмент (рис.3.2.1). Серед тих, хто знайомий з таким інструментом як EGC, більшість – менеджери, віком 33-40 років, жіночої статі.

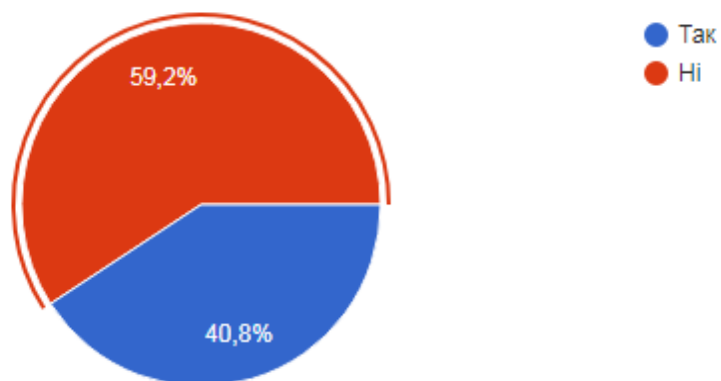


Рис.3.2.1. Відповіді на питання « Чи знайомий Вам такий новітній інструмент комунікацій як EGC (Employee Generated Content), що є актуальним способом внутрішніх комунікацій?»

Вже використовують EGC у своїх компаніях, організаціях тощо 40,8% респондентів, з них 15 % вважають, що повністю використовують можливості

EGC , 80 % - частково; 5 % знають про такий інструмент, але поки що його не використовують (рис.3.2.2).

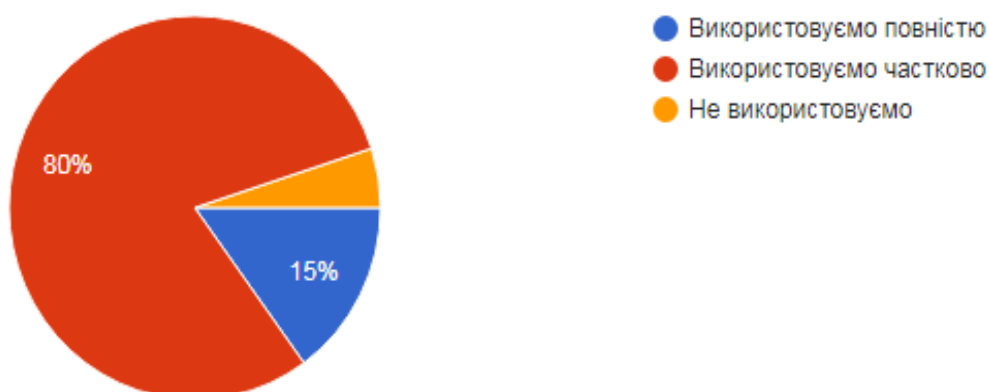


Рис.3.2.2. Відповіді на питання «Чи використовуєте Ви його у своїй компанії, організації, підприємстві?»

Серед більшості тих, для кого такий інструмент організації внутрішніх комунікацій як EGC поки що не знайомий 93,3 % бажали б про нього дізнатись; проте 6,7 % не проявили зацікавленості до нього (рис.3.2.3).

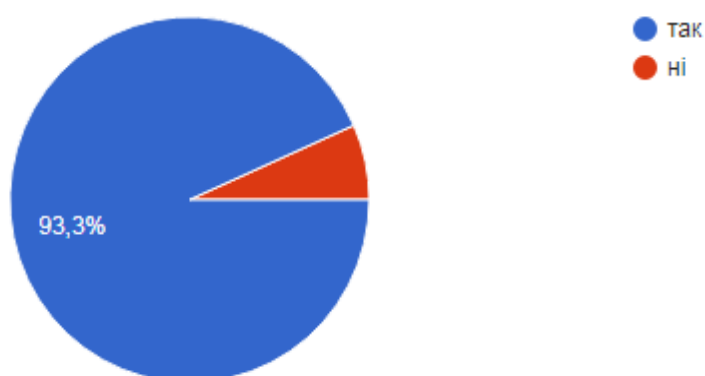


Рис.3.2.3. Відповіді на питання «Чи бажали б Ви дізнатись більш про існування такого інструменту як EGC?»

Проте запитання «Яке значення, на Вашу думку, мають внутрішні комунікації для сучасного менеджменту організацій (компаній, підприємств)?»

викликало у респондентів неабияку зацікавленість (рис.3.2.4). Більшість дали позитивну відповідь (89,4 %), підкреслюючи, що внутрішні комунікації на їхню думку мають «дуже велике значення»; ще 10,6 % відмітили позицію «посереднє значення» і тільки для ...% внутрішні комунікації в компанії, організації – «не мають значення». Таким чином, можна констатувати, що обізнаність щодо EGC як нового інструменту внутрішніх комунікацій знаходиться на середньому рівня і ще потребує популяризації і впровадження.

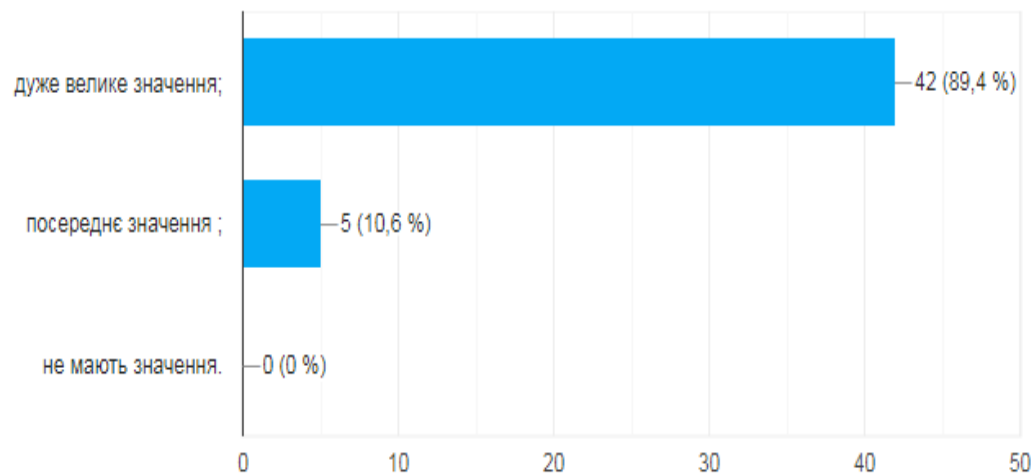


Рис.3.2.4. Відповіді на питання «Яке значення, на Вашу думку, мають внутрішні комунікації для сучасного менеджменту організацій (компаній, підприємств)?»

Наступний блок анкети був присвячений ставленню до значення внутрішніх комунікацій та виявленню роль EGC у здійсненні комунікативних транзакцій в компаніях, організаціях. У відповідях на запитання «Чи вважаєте Ви, що завдяки внутрішнім комунікаціям можна вплинути...» (рис.3.2.5) на перші позиції вийшли:

- 1) формування та існування організаційної культури – 72,3%,
- 2) засвоєння та проповідкування корпоративних ідей і цінностей – 68,1%,
- 3) отримання бажаного професійного результату - 61,7 %.

Далі серед визначених в анкеті можливостей внутрішніх комунікацій були респондентами відзначені:

- 4) розвиток творчого потенціалу співробітників – 55,3%,
- 5) створення додаткових цінностей (в т.ч. корпоративних) - 51,1%,
- 6) розкриття професійних і ділових якостей співробітників – 48,9%.

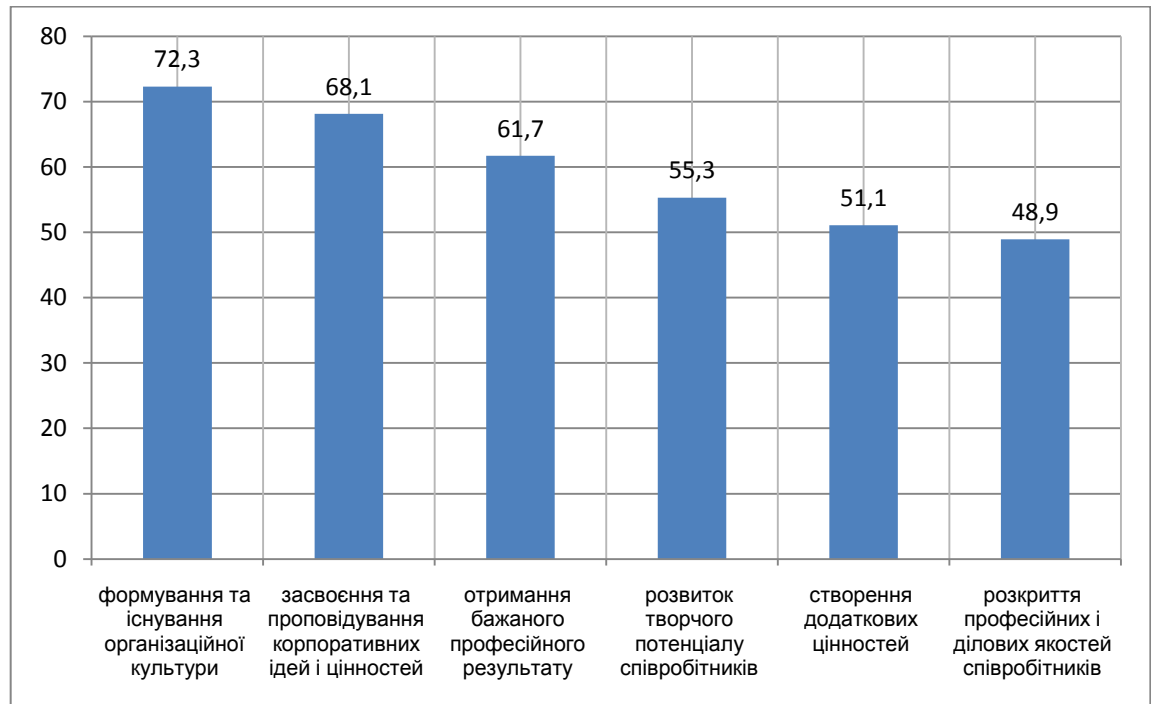


Рис.3.2.5. Відповіді на питання «Чи вважаєте Ви, що завдяки внутрішнім комунікаціям можна вплинути...»

Відповіді на це запитання продемонстрували, що, насамперед, у внутрішніх комунікаціях цінують їх вплив на потенціал особистості співробітників, їхній розвиток, зокрема, розкриття ділових та професійних якостей.

Додаткову інформацію додали відповіді на запитання «Чи вважаєте Ви необхідним розвивати...» (рис.3.2.6), де найбільш важливим для учасників онлайн-опитування виявились можливості «організації інформаційних обмінів між співробітниками і керівниками» - 68,1 %, на другому місці – «сприяння позитивному сприйняттю співробітниками планів розвитку компанії» - 76,6%,

третю позицію у відповідях займає «обмін інформацією та розвиток корпоративної періодики» - 34%, що зумовлено тим, що далеко не у всіх компаніях та організаціях є можливості випускати і розвивати корпоративну періодику (хоч вже давно є поширеним трендом відмова від паперових носії для неї і переведення її «в цифру»).

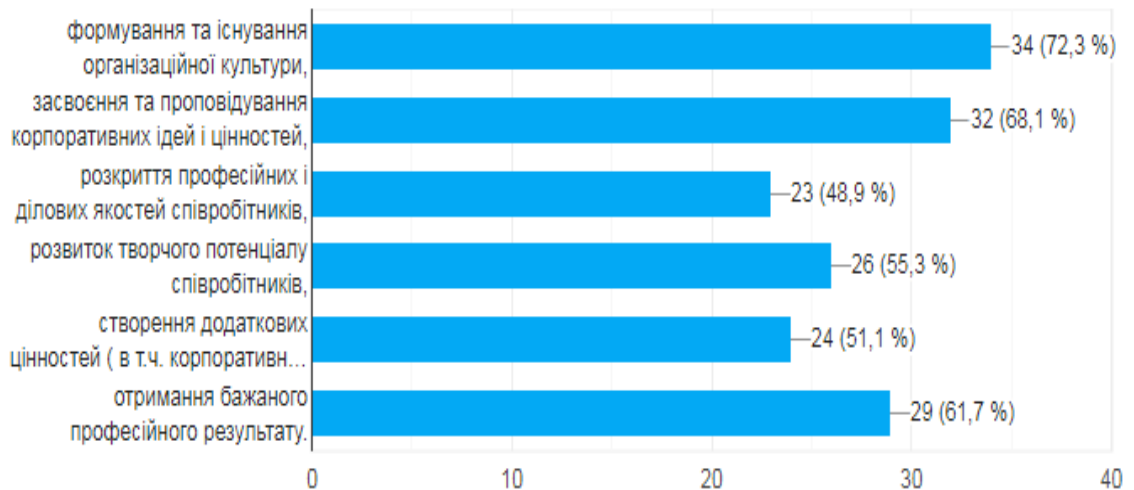


Рис.3.2.6. Відповіді на питання «Чи вважаєте Ви, що завдяки внутрішнім комунікаціям можна вплинути на...»

Третій блок запитань відкривав центральну тематичну частину анкети і був присвячений визначенню переваг, перспектив і можливостей використання EGC в управлінні компаніями. На ключове запитання цього блоку: «Яким чином можна використовувати внутрішні комунікації у сфері (середовищі) соціальних комунікацій?» (рис. 3.2.7) відповіли переважна більшість учасників онлайн-опитування (96%). Серед них домінуючу позицію отримала відповідь: «для утвердження іміджу компанії на ринку товарів і послуг» - 63,8%; на другому місці за значенням – «задня об'єктивності висвітлення діяльності компанії» - 48,9%; на третьому – «задня реалізації зв'язків з громадськістю» - 36,2 %.

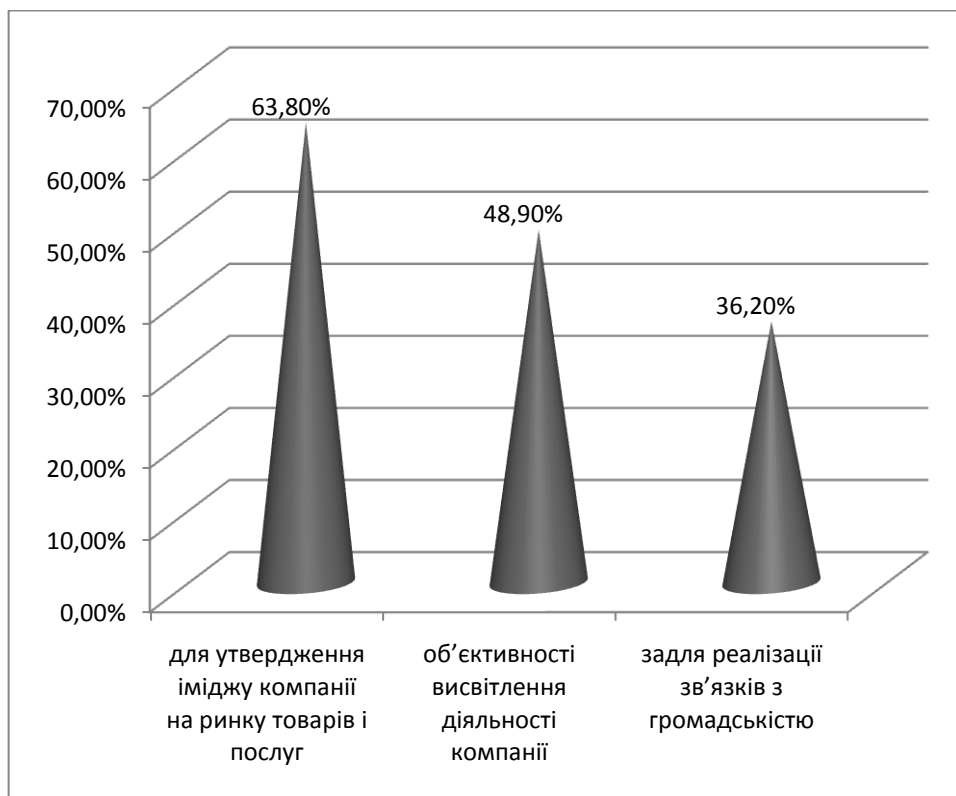


Рис.3.2.7. Відповіді на питання «Яким чином можна використовувати внутрішні комунікації у сфері (середовищі) соціальних комунікацій?»

Важливим для розуміння значення та різниці між внутрішніми і зовнішніми комунікаціями стали відповіді на запитання: «У чому, на Вашу думку, полягає основна різниця між внутрішніми й зовнішніми комунікаціями?» (рис.3.2.8). Більшість респондентів поставились до нього з особливою увагою, адже пропоновані варіанти відповідей так чи інакше корелювали між собою і фактично акцентували на розумінні значення комунікативних стосунків в колективах і у потребі налагодження комунікацій із спільнотами «зовнішнього середовища», зокрема, цільовими спільнотами. Саме ця позиція виявилась найважливішою для більшості респондентів для розрізнення внутрішніх і зовнішніх комунікацій (76,6%); далі йдуть: мета комунікацій - 61,7%, «функції комунікацій» - 55,3%; «засоби комунікаційного процесу» - 27,7%; «структура комунікацій» - 14,9%.

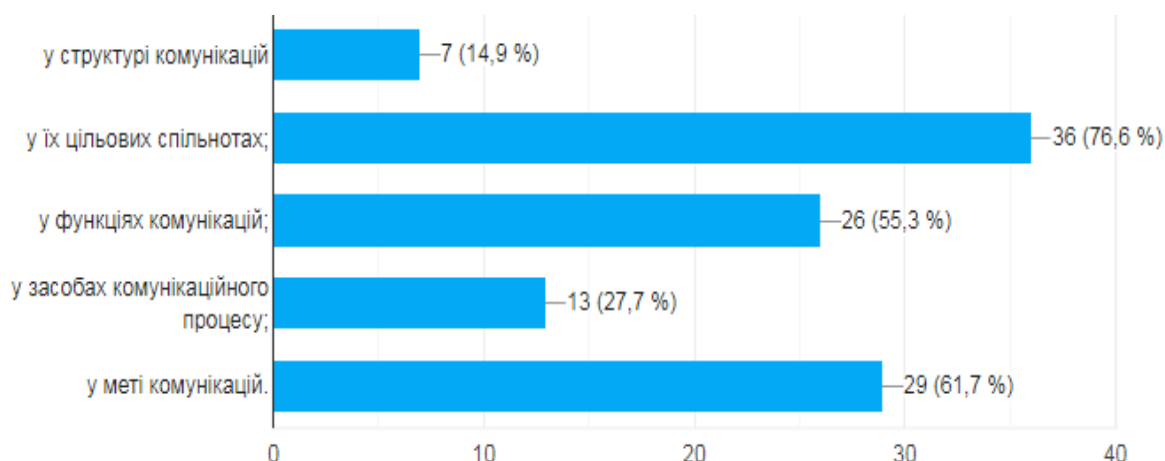


Рис.3.2.8. Відповіді на питання «У чому, на вашу думку, полягає основна різниця між внутрішніми й зовнішніми комунікаціями?»

Головним мотиваційним питанням (у загальній структурі анкети) було запитання, що стосувалось намірів респондентів використовувати внутрішні комунікації: «Чи є у вас бажання використовувати внутрішні комунікації?». На це запитання відповіли 100% з усього масиву опитаних. Зокрема, позитивну відповідь дали 72,3% (рис.3.2.9), з них (за професіями менеджери, журналісти, піарники, за віком це особи 33-40 років, з вищою освітою).

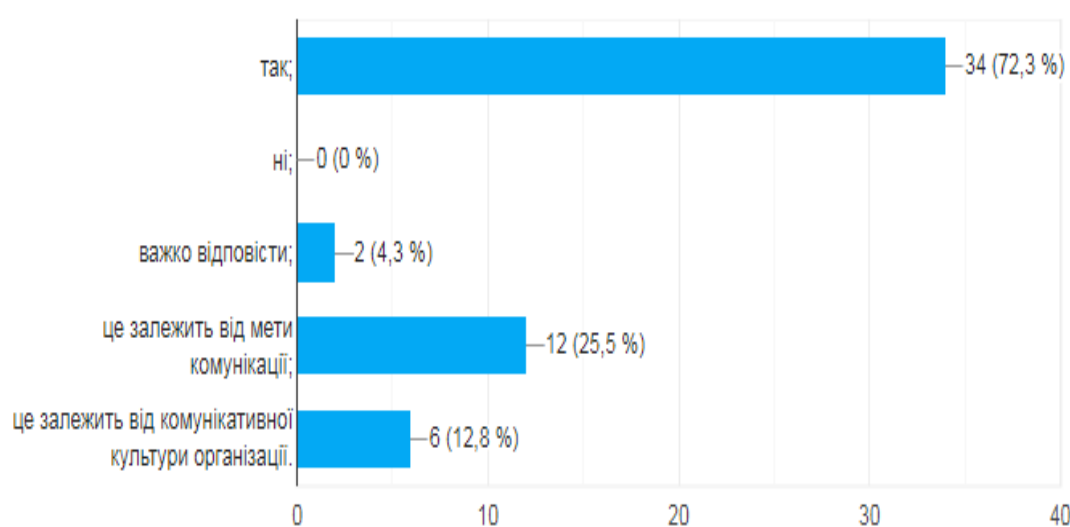


Рис.3.2.9. Відповіді на питання «Чи є у вас бажання використовувати внутрішні комунікації?»

Інтерпретація відповідей (рис. 3.2.10) на це запитання продемонструвала, що вагомими важелем є «мета комунікації» - її відмітили 25,5% учасників онлайн-опитання. Також важливим з точки зору експертів є просування внутрішніх комунікацій з метою підвищення культури в середині організації, компанії, які відзначили, що бажання використовувати внутрішні комунікації залежить від «комунікативної культури організації» - 12,8%.

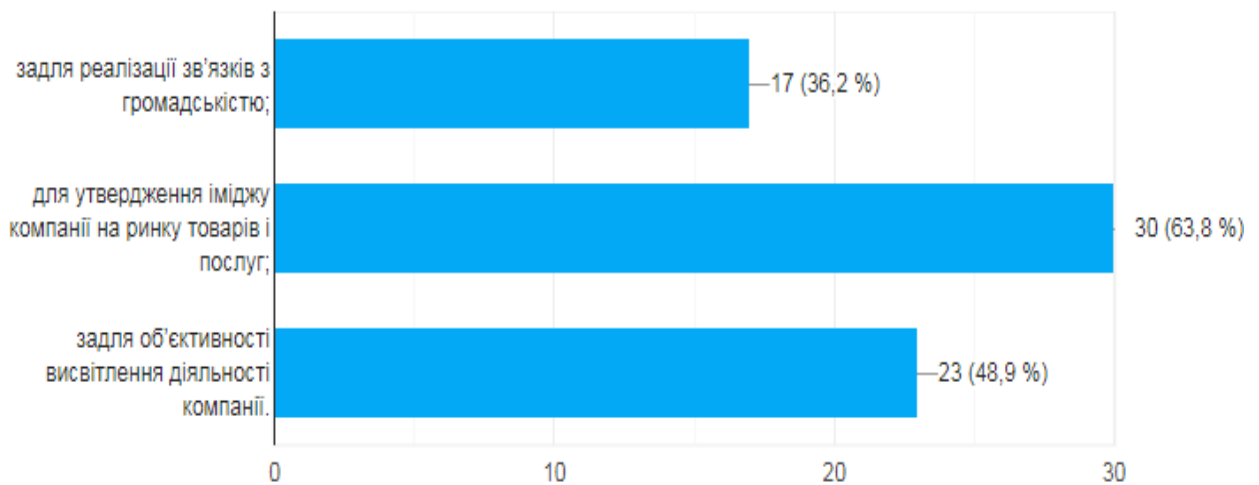


Рис. 3.2.10. Відповіді на питання «Яким чином можна використовувати внутрішні комунікації у сфері (середовищі) соціальних комунікацій?»

Особливим блоком анкети стало коло запитань, що стосувалось специфіки корпоративних відносин і внутрішніх комунікацій у системі ЗМІ (медіакомпаніях, медіаорганізаціях), що дозволило перевірити ефективність і функціональність принципів EGC з точки зору працівників компаній. Можливість розмістити посилання на анкету (разом з інформацією про проведення опитування) на офіційному сайті Національної спілки журналістів України сприяло отриманню відповідей саме від фахових журналістів та працівників медійної сфери (див. Додаток Б).

У відповідях на запитання «Якою є основна специфіка корпоративних відносин у системі ЗМІ (медіакомпаніях, медіаорганізаціях)?» (рис.3.2.11) першу позицію за кількістю відповідей експертів зайняла зумовлена «особливостями сучасного медіапростору» - 53,2%; на другому місці за значенням «особливий тип взаємовідносин», що складається між співробітниками медійних організацій та медіакомпаній - 40,4%; на третьому місці - «спрямованість на досягнення мети журналістської діяльності» і «мотивується професійними викликами журналістів» (по 27,7%); на останньому місці з п'яти позицій – «використання спеціалізованих засобів зв'язку» – 21,3%.

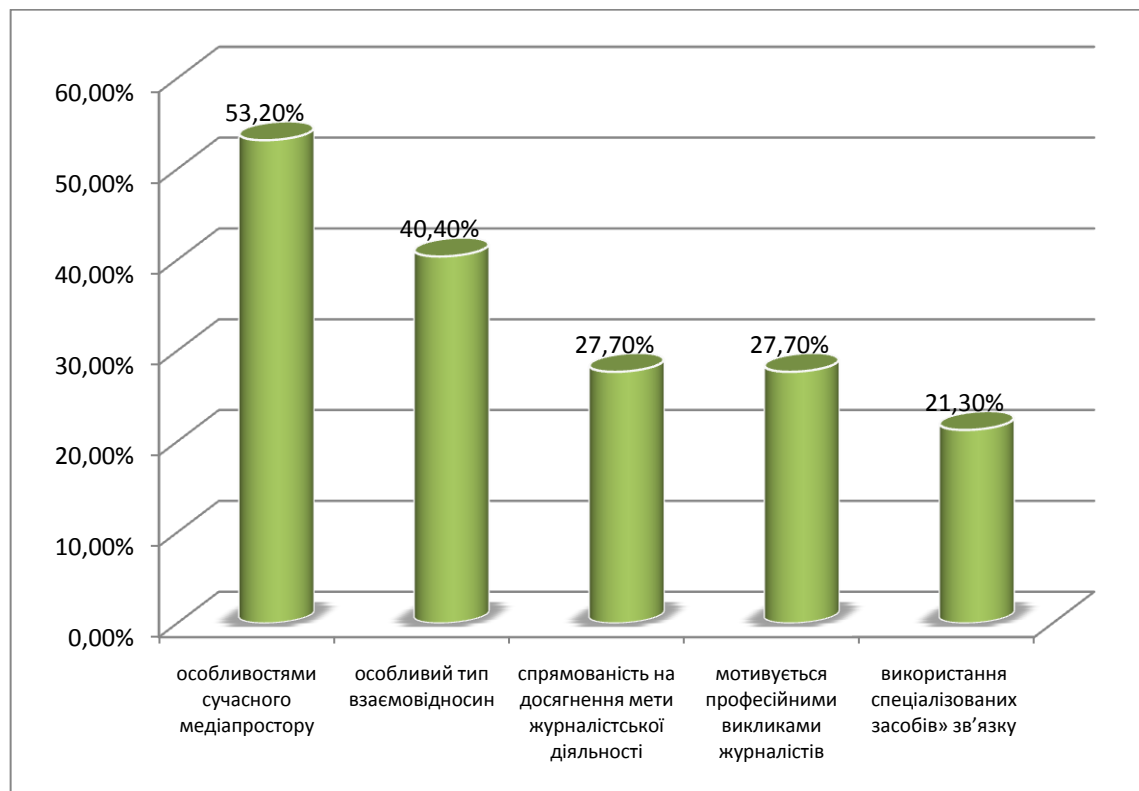


Рис.3.2.11. Відповіді на питання «Якою є основна специфіка корпоративних відносин у системі ЗМІ (медіакомпаніях, медіаорганізаціях)?»

Останніми роками все більшого значення набувають питання дотримання журналістської етики, що вже само по собі належить до проблеми впровадження норм і стандартів корпоративної етики в такому складному і специфічному середовищі як професійне середовище журналістів і працівників ЗМІ. Велику роботу в цьому проводить Комісія з журналістської етики (голова

комісії відомий журналіст, теле- і радіоведучий Андрій Куликов) [64]. Отже, одним з найактуальніших запитань в анкеті проведеного онлайн-опитування стало «Чи має значення дотримання етичних правил в успішності внутрішніх комунікацій у медіа-організаціях?» (рис.3.2.12-3.2.13).. Зважуючи на те, що активність журналістської спільноти останнім часом зростає (на жаль, паралельно із зростанням агресії щодо журналістів та збільшенням кількості нападів на журналістів і перешкоджання їх професійній діяльності, яке фіксує НСЖУ), як передбачалось більшість опитаних (85,1%), серед яких була значна частина журналістів і працівників медіа, позитивно відповіли на це запитання. Така відповідь на пряму корелювала й з відповідями на наступне запитання цього ж блоку: «Якщо так, то яких етичних правил слід дотримуватися у процесі внутрішніх комунікацій журналістам?» (рис.3.2.14). Саме розуміння важливості дотримання професійних етичних норм одночасно і як засобу, і як функції внутрішніх комунікацій, зумовило те, що найважливішим на думку учасників експертного онлайн-опитування стало:

- дотримання кодексу журналіста: 48,9%;
- загальноприйнятих правил етики ділових відносин: 80,9%;
- окремо встановлених етичних правил у межах конкретної організації: 31,9%.

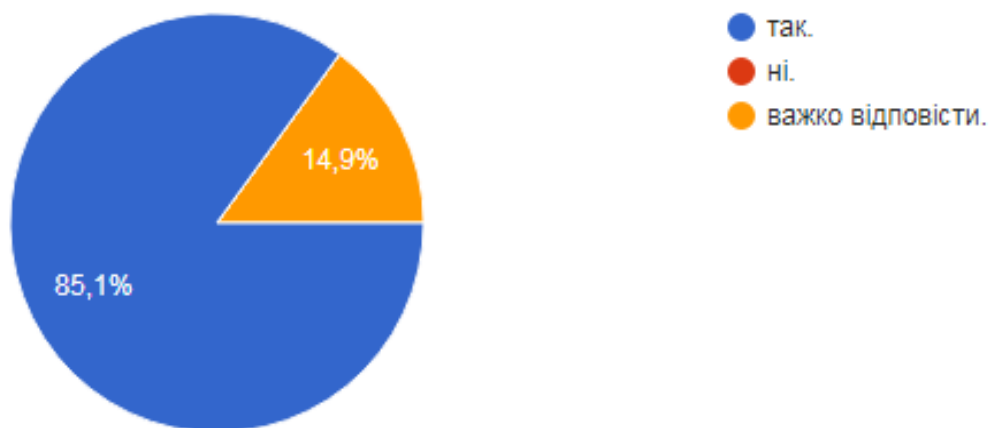


Рис. 3.2.12. Відповіді на питання «Чи має значення дотримання етичних правил в успішності внутрішніх комунікацій у медіаорганізаціях?»

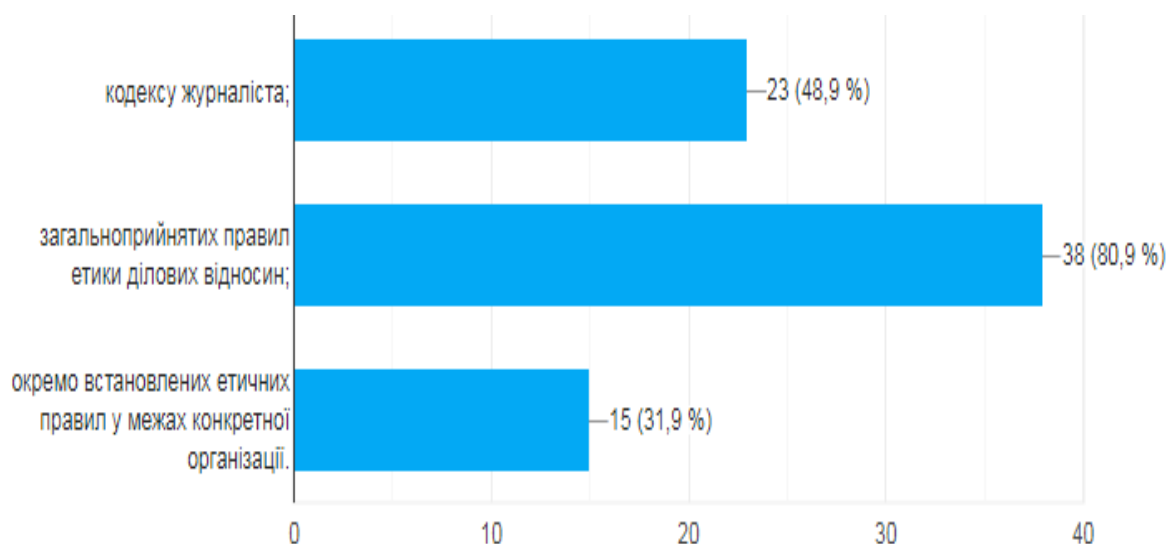


Рис3.2.13. Відповіді на питання «Яких етичних правил, на Вашу думку, слід дотримуватися у процесі внутрішніх комунікацій журналістам?»

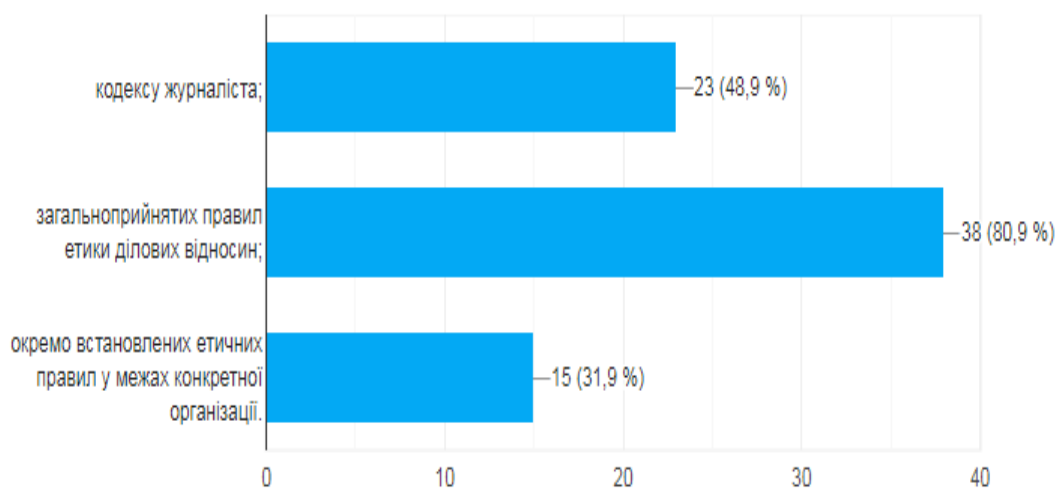


Рис.3.2.14. Відповіді на питання «Якщо так, то яких етичних правил слід дотримуватися у процесі внутрішніх комунікацій журналістам?»

Останній блок анкети присвячений питанням необхідності встановлення зворотнього зв'язку як всередині компаній, так і в зовнішньому середовищі, адже EGC успішно використовується і для реалізації стратегічних і тактичних цілей менеджменту компаній (рис.3.2.15, 3.2.16, 3.2.17, 3.2.18).

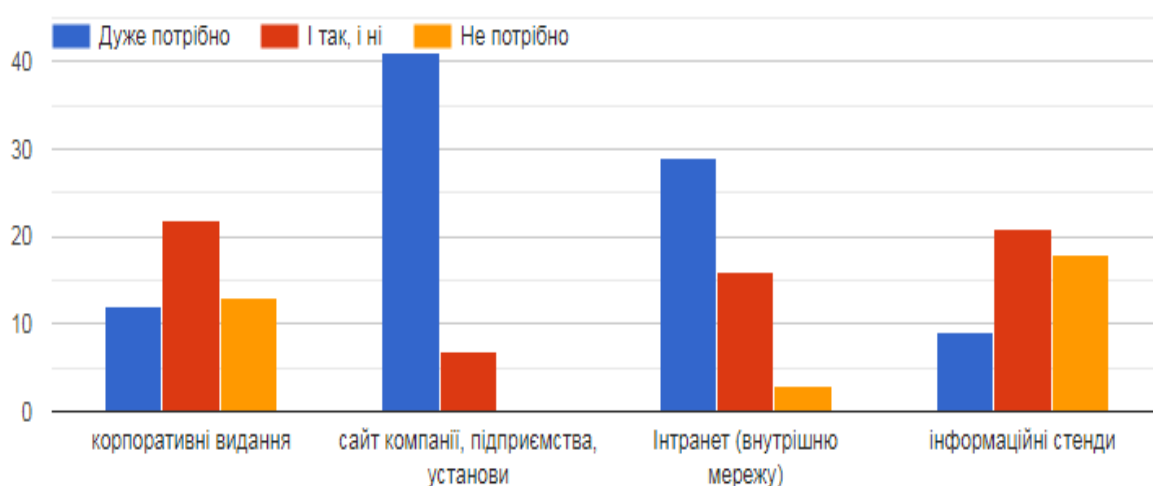


Рис.3.2.15. Відповіді на питання «Наскільки потрібно в сучасному виробничому середовищі розвивати доступні сучасному співробітникові канали цифрової комунікації»

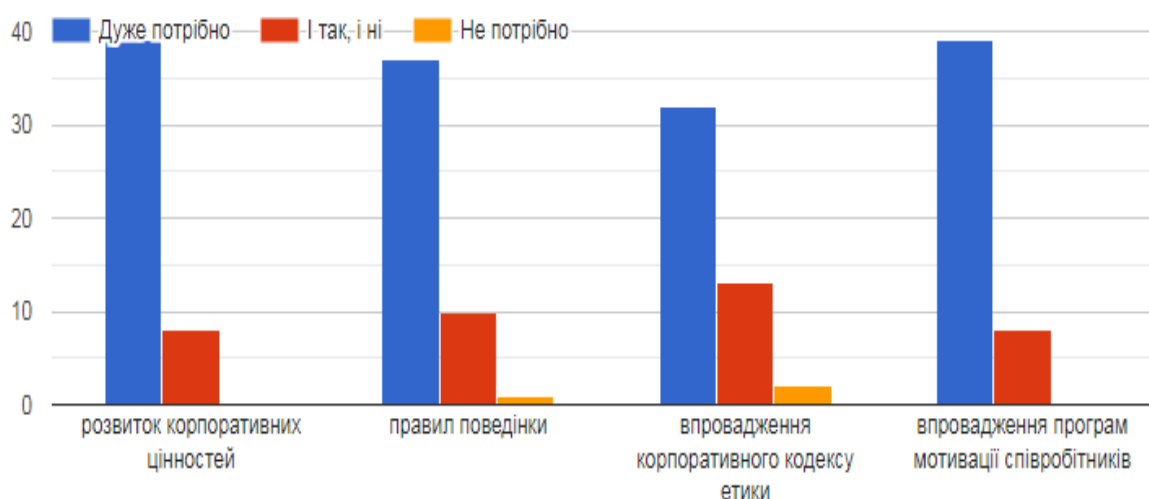


Рис. 3.2.16. Відповіді на питання «Наскільки потрібно в сучасному виробничому середовищі піклуватись про розвиток корпоративної культури»

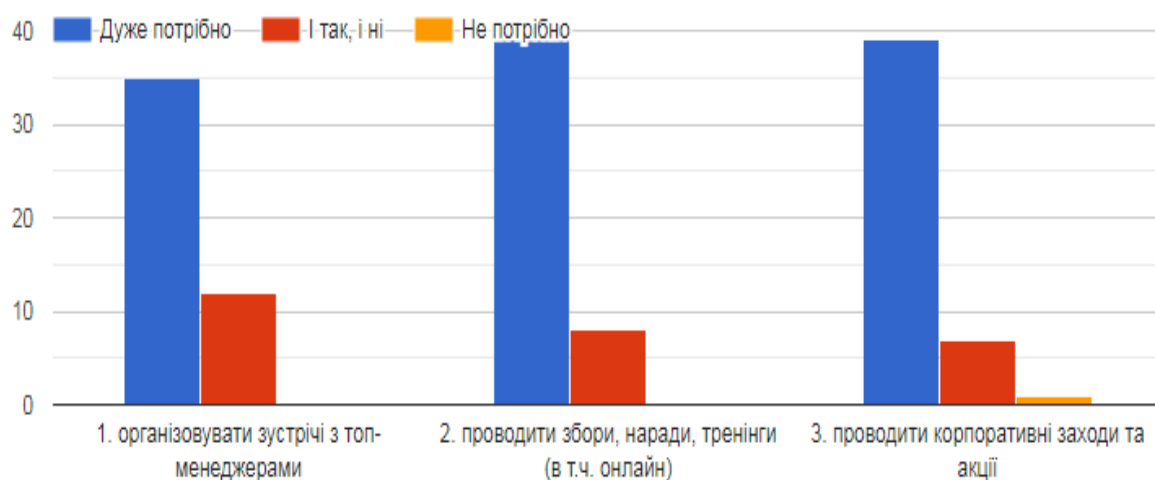


Рис.3.2.17. Відповіді на питання «Наскільки потрібно в сучасному виробничому середовищі сприяти напрацюванню «корпоративного духу»»



Рис.3.2.18. Відповіді на питання «Наскільки важливим є для співробітників та для середнього і топ-менеджменту, на Вашу думку, забезпечення зворотного зв'язку?»

Цим проблемам було присвячене окреме запитання анкети. Результати відповідей наведено у діаграмах (рис.3.2.19) і в Табл. 3.2.1.

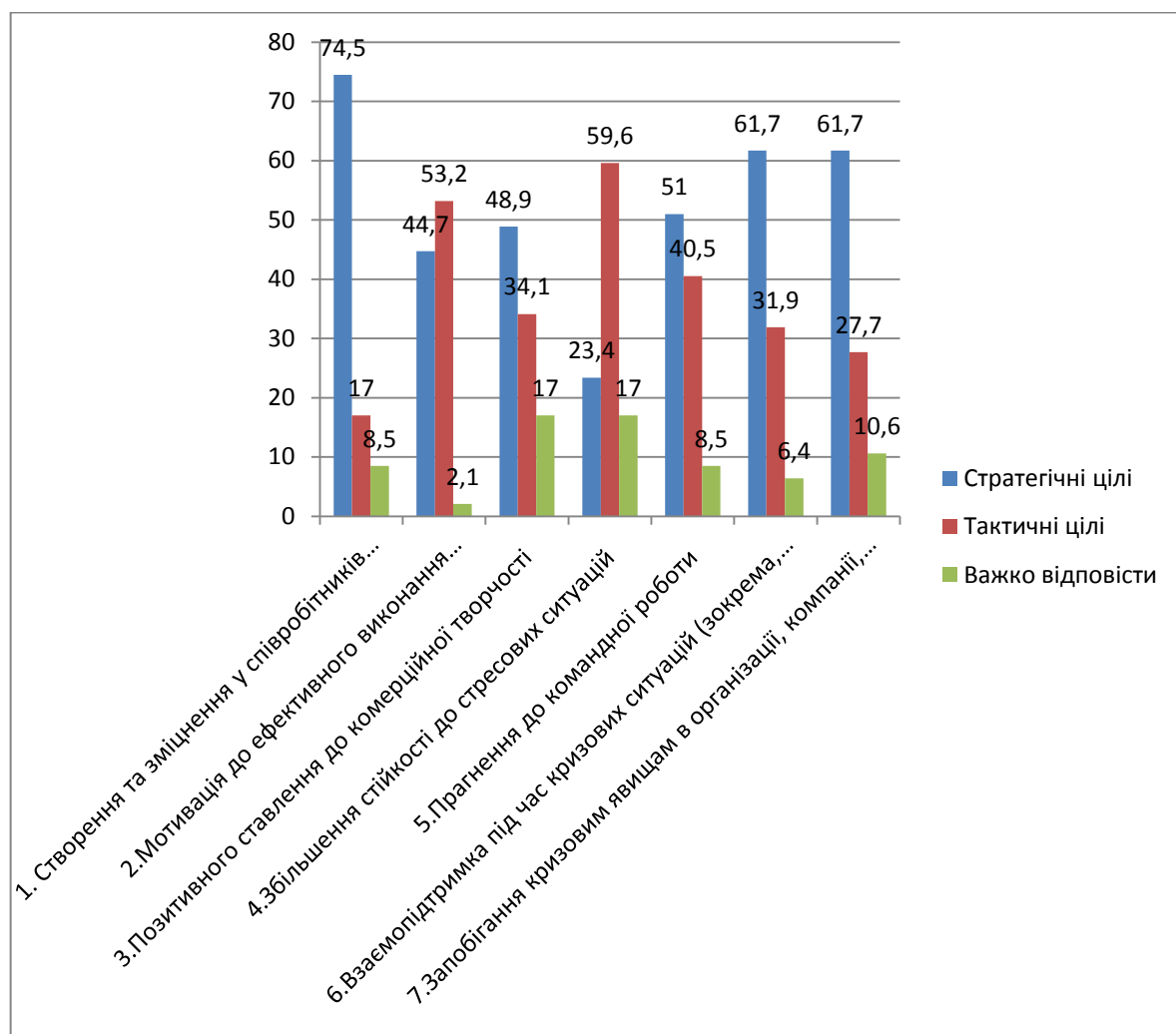


Рис.3.2.19. Відповіді на питання «На що саме, на Вашу думку, мають спрямовуватись інструменти EGC щодо реалізації стратегічних і тактичних цілей менеджменту компанії?»

Відповіді на запитання «На що саме, на Вашу думку, мають спрямовуватись інструменти EGC щодо реалізації стратегічних і тактичних цілей менеджменту компанії?» (%)

	Стратегіч цілі	Тактичні цілі	Важко відповіст
1. Створення та зміцнення у співробітників «корпоративного духу» прихильності	74,5	17	8,5
2. Мотивація до ефективного виконання функціональних обов'язків	44,7	53,2	2,1
3. Позитивного ставлення до комерційної творчості	48,9	34,1	17
4. Збільшення стійкості до стресових ситуацій	23,4	59,6	17
5. Прагнення до командної роботи	51	40,5	8,5
6. Взаємопідтримка під час кризових ситуацій (зокрема, під час пандемії)	61,7	31,9	6,4
7. Запобігання кризовим явищам в організації, компанії, установі	61,7	27,7	10,6

Результати, розміщені у таблиці 3.2.1, свідчать про неабияку важливість взаємопідтримки під час кризових ситуацій (зокрема, пандемії), що стало важливим показником консолідуючої функції EGC. Також під час криз є надто важливим і збільшення стійкості до кризових ситуацій: 93,3% респондентів – в сумі позицій «стратегічні цілі» і «тактичні цілі». Також прагнення до командної роботи суттєво відсилює, як досягнення і стратегічних, так і тактичних цілей (відповідно: 51% та 40,5%).

Мотивація до ефективного виконання функціональних обов'язків саме як стратегічна ціль усвідомлюється 44,7% респондентів, зокрема, це менеджери, журналісти й піарники. Ще 53,2% респондентів вказали це як тактичну ціль, що доводить багаторівневе використання EGC як інструмента

формування вмотивованого ставлення до функціональних обов'язків співробітників компаній.

В тому ж фокусі покращення менеджменту організацій лежить і панель відповідей щодо використання інструментів EGC для створення та зміцнення у співробітників «корпоративного духу» прихильності, що вважається 74,5% учасників онлайн-опитування стратегічними цілями, й ще 17% вважають їх також потрібними для досягнення тактичних цілей.

Окремою сферою застосування інструментів EGC є запобігання кризовим явищам в організації, компанії, установі, що переважно визначено респондентами, як інструмент досягнення стратегічних цілей (61,7%).

Таким чином, можна констатувати, що EGC як інструмент, створений для внутрішніх комунікацій, набуває все більшого значення і для стратегічних цілей компаній (зокрема, й при формуванні та здійсненні комунікативних стратегій та плануванні і реалізації заходів із зв'язків з громадськістю).

Таке чутливе питання, як вплив чуток на поширення інформації про компанію, організацію, установу та проблемні моменти, що виникають у зв'язку з необхідністю управління чутками (зокрема, з боку топ-менеджменту та менеджменту середньої ланки), привернуло достатньо велику увагу експертів-учасників онлайн-опитування (рис.3.2.20).



Рис.3.2.20. Відповіді на питання «Наскільки важливим є для співробітників та для середнього і топ-менеджменту, на Вашу думку, управління чутками?»

Так, в цілому вважають, що управління чутками є дуже важливим 63,8% респондентів. Загальна картина розподілу відповідей представлена у таблиці 3.2.2.

Таблиця 3.2.2

Відповіді на запитання: «Наскільки важливим є для співробітників та для середнього і топ-менеджменту, на Вашу думку, управління чутками?» (%)

Управління чутками	Дуже важливо	Наскільки так, настільки й ні	Не важливо
1. Для топ-менеджменту	63,8	21,3	14,9
2. Для середньої ланки менеджменту	46,8	44,7	8,5
3. Для співробітників	40,4	38,4	21,2

Як видно з результатів, що представлені у таблиці 3.2.2, найбільш чутливим це питання є для топ-менеджменту та представників менеджменту середньої ланки (відповідно 63,8% та 46,8%). Особливо активно відгукнулися на це запитання співробітники творчих професій (менеджери, журналісти, піарники).

Для того, що розповсюдження чуток не ставило під загрозу позитивний клімат в колективах та не підривало престиж тієї чи іншої організації, також використовується така надважлива функція EGC як встановлення зворотнього зв'язку із співробітниками. Наскільки це важливо для представників середнього і топ-менеджменту та для співробітників – демонструє таблиця 3.2.3.

Таблиця 3.2.3

Відповіді на запитання «Наскільки важливим є для співробітників та для середнього і топ-менеджменту, на Вашу думку, забезпечення зворотного зв'язку?» (%)

Зворотній зв'язок	Дуже важливо	Наскільки так, настільки й ні	Не важливо
1. Для топ-менеджменту	85,1	12,8	2,1
2. Для середньої ланки менеджменту	76,6	23,4	0
3. Для співробітників	89,4	8,5	2,1

Результати відповіді на запитання щодо важливості зворотного зв'язку дієвим інструментом встановлення якого виступають EGC свідчать про те, що для всіх ланок менеджменту і для співробітників це питання є достатньо важливим. Особливо фокусує на ньому увагу топ-менеджмент і представники менеджменту середньої ланки (за сумою позицій «Дуже важливо» та «Наскільки так, настільки й ні» - відповідно: 97,9% та 100%). Однак і для співробітників компаній можливість встановлення і забезпечення зворотного зв'язку є достатньо важливою: 89,4% - вважають це «дуже важливим», і ще 8,5% - дали «медіанну» відповідь «наскільки так, настільки й ні».

Розвиток EGC як сучасного комунікативного інструмента для покращення взаємодії у виробничому середовищі відбувається все активніше. Особливо перспективними вважаються, на думку учасників онлайн-опитування, такі напрямки: розвивати доступні сучасному співробітникові канали цифрової комунікації, зокрема, а) корпоративні видання – 25,5%, б) сайт компанії, підприємства, установи – 87,2%, в) Інтранет (внутрішню мережу) – 61,7%, г) інформаційні стенди – 19,1%; піклуватись про розвиток корпоративної культури, а саме: а) про розвиток корпоративних цінностей – 83%, б) правил поведінки – 78,7%,

в) впровадження корпоративного кодексу етики – 68%, г) про впровадження програм мотивації співробітників – 83%.

Для всіх учасників онлайн-опитування, особливо експертів, які за своєю професійною приналежністю (профілем роботи) мають дотичність до комунікаційних проблем (журналісти, піарники, спеціалісти з HR та внутрішніх комунікацій в компаніях), вагоме значення має така функція EGC, як сприяння напрацюванню «корпоративного духу» в компанії, взаємодії та взаєморозуміння.

Експерти вважають за потрібне втілювати цю функцію у таких формах: а) організовувати зустрічі з топ-менеджерами – 74,5%, б) проводити збори, наради, тренінги (в т.ч. онлайн) – 83% , в) проводити корпоративні заходи та акції – 83%.

Всі результати, що були отримані під час онлайн-опитування свідчать про те, що попри те, що такий інструмент, як EGC, ще недостатньо широко відомий, але вже набуває популярності серед професійних кіл працівників компаній, а також серед медійників (журналістів, співробітників медіакомпаній тощо). Перспективи впровадження EGC закладені в самому механізмі і функціях, які цей інструмент здатен виконувати, доповнюючи і поглиблюючи можливості внутрішніх комунікацій в компаніях, організаціях, установах.

3.3. Контент-аналіз EGC

Для проведення контент-аналізу EGC було обрано публікації: «Як зберегти голос держави? Децентралізація провокує поглиблення кризи місцевого мовлення» (публікація 1) , ««Уряд має підтримувати регіональні медіа. Потрібен результат», – Юлія Винокур про проблеми регіональних ТРК» (публікація 2) (Додаток В). Дані аналізу систематизовано у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Контент-аналіз EGC

№ з/п	Критерій аналізу /публікація	Публікація 1	Публікація 1
1	Компанія, організація	Тернопільська телекомпанія «TV-4».	«Редакція радіомовлення «Голос громади» Паланської сільської ради» (Уманський р-н Черкаська обл.)
2	Період (термін часу, дата)	21.05.2021	18.05.2021
3	Модальність (наміри, ціль)-	Гарантування економічної незалежності регіональних медіа, об'єктивна критика проєкту спеціального закону стосовно діяльності вітчизняних медіа	Необхідність урівноваження взаємин журналістів і державної політики у медіагалузі
4	Проблема	Відсутність державної підтримки регіональних медіа, недосконалість чинного та проєктного законодавства у медіа-сфері, втрата нових перспективних проєктів і рекламодавчого ресурсу	Децентралізація ОТГ, регіональних медіа, необхідність збереження автентичного контенту, який генерують регіональні медіа; руйнуванню зв'язків в середині громад та на міжрегіональному рівні; відсутність належного технічного забезпечення регіональних медіа, відсутність централізованого фінансування і неможливість залучення ліквідного рекламодавчого ресурсу.
5	Предмет (зміст питання) -	Законодавче регулювання та законодавча підтримка	Бюджетна підтримка регіональних медіа,

		регіональних медіа, удосконалення взаємин, убезпечення від закриття регіональних медіа.	урахування проблем регіональних ЗМІ у змісті нового законодавства
6	Очікувані наслідки	Урахування актуальних проблем регіональних медіа-провайдерів у новому законодавстві, консолідація зусиль для підтримки регіональних медіа, гарантування права громадян на важливу місцеву інформацію	Вирішення економічних, технічних і фінансових проблем регіональних медіа через законодавче регулювання
7	Цінності організації	Соціальне партнерство, колективізм, єдність	Життя громад, спільна справа, корпоративний дух, наполегливість, відданість обраній справі.

На основі контент-аналізу публікацій можна стверджувати, що основний їх зміст полягає в утвердженні наступних позицій: для збереження ролі місцевих ЗМІ у формуванні позитивного іміджу регіональної та державної влади, а також аби зберегти право українців на важливу місцеву інформацію; регіональні медіа лишаються важливим джерелом інформування громадян, адже в аудиторії зростає попит на отримання достовірної та збалансованої інформації про життя в місцевих територіальних громадах, особливо в умовах надзвичайної епідемічної ситуації та карантинних обмежень. Основним концептом є необхідність консолідації зусиль представників медіапростору, влади у розробці й упровадженні програми підтримки регіональних медіа задля збереження права українців на важливу місцеву інформацію.

3.4. Висновки та рекомендації щодо здійснення/створення EGC

Даними емпіричного дослідження засвідчено, що значна частина персоналу сучасних компаній є мало обізнаною із EGC, що вказує на невисоку поширеність цього інструменту внутрішніх комунікацій та актуалізує необхідність популяризації й упровадження EGC у діяльність сучасних компаній. Проте у компаніях, де співробітники успішно працюють із EGC, особливий акцент робиться на важливості, ролі і значенні EGC. Персонал таких компаній цінує їх вплив на розвиток потенціал особистості, розкриття ділових та професійних якостей. У сучасних компаніях EGC використовується задля утвердження іміджу компанії на ринку товарів і послуг, об'єктивності висвітлення діяльності компанії, реалізації зв'язків з громадськістю. EGC виконує консолідуючу функцію в умовах кризи та невизначеності, сприяє формуванню вмотивованого ставлення до функціональних обов'язків співробітників компанії, є засобом формування та здійснення комунікативних стратегій та плануванні і реалізації заходів із зв'язків з громадськістю, сприяння напрацюванню «корпоративного духу» в компанії, взаємодії та взаєморозуміння.

Дослідженням підтверджено гіпотези про те, що існування та використання внутрішніх комунікацій є більш відомими та більш широко використовуваним співробітниками компаній, ніж інструменти EGC; для покращення корпоративних відносин всередині компанії EGC має більше значення, ніж стандартні внутрішні комунікації; ставлення до питань корпоративної етики може стати об'єднуючою ланкою (точкою відліку) для корпоративних відносин в т.ч. у системі ЗМІ.

Проведені у попередніх підрозділах емпіричне дослідження та контент-аналіз дають підстави сформулювати рекомендації щодо здійснення/створення EGC:

1. Пропагувати серед персоналу сучасних компаній EGC через висвітлення їх ролі і значення шляхом проведення тренінгів і майстер-класів для медійників, піар-спеціалістів, менеджерів.

2. Адаптовувати наявні та створювати нові інструменти оптимізації внутрішніх комунікацій задля мотивації персоналу сучасних компаній до створення й використання EGC
3. Реалізовувати заохочувальні заходи щодо персоналу, який бере участь у створенні EGC.
4. Залучати усіх зацікавлених сторін, дотичних до комунікацій компанії, до створення EGC.
5. Позиціювати EGC як неодмінну складову корпоративної культури й іміджу підприємства.
6. Проводити розвиваючі заходи для персоналу компаній із обов'язковим залученням до цього робіт зі створення й використання EGC.
7. Здійснювати інформаційні обміни між персоналом, персоналом і управлінцями через створення EGC.
8. Розробити й упровадити етичні кодекси як засоби регуляції внутрішніх комунікацій і EGC з метою запобігання булінгу, неправдивій інформації.
9. Урізноманітнювати канали цифрової комунікації для створення й трансляції EGC.
10. Продумати й втілити оптимальну систему зворотнього зв'язку в організації через використання EGC.
11. Проводити ознайомлювально-мотиваційні заходи серед персоналу щодо створення й використання такого новітнього інструменту комунікацій як EGC.
12. Проводити систематичний моніторинг ефективності EGC через опитування персоналу.
13. Здійснювати належний управлінський супровід використання й створення EGC.
14. Сприяти позитивному сприйняттю персоналом сучасних компаній EGC як важливого й необхідного інструменту оптимізації внутрішніх комунікацій.

15. Використовувати EGC у створенні оптимального дискусійного середовища між медійниками й владою з подальшим прийняттям рішень, спрямованих на стабілізацію взаємин між ЗМІ і владними структурами.

16. Створювати віртуальні дискусійні платформи для обговорення ключових проблем у сфері зв'язку із громадськістю.

17. Проводити навчання персоналу сучасних компаній щодо дотримання етичних правил при створенні й використанні EGC.

18. Спрямовувати створювані працівниками EGC на розвиток корпоративної культури та підтримання командного духу компанії.

19. Використовувати EGC як засіб взаємопідтримки персоналу сучасних компаній у кризові та дестабілізаційні періоди діяльності.

20. Утверджувати через участь персоналу у створенні й використанні EGC позитивного сприйняття нововведень у діяльності компаній.

21. Формувати у персоналу креативність, толерантність до змін і невизначеності через активну участь у створенні й використанні EGC.

22. Формувати навички роботи в команді, єдність при виконанні спільної справи шляхом використання й створення кадровим потенціалом сучасних компаній EGC.

Висновки до розділу III

Програма емпіричного дослідження передбачала перевірку ефективності й функціональності принципів EGC, визначення перспектив використання цього інструменту в компаніях, організаціях, професійних спільнотах. Проведене опитування передбачало вивчення ступеня знайомства з інструментами EGC, ставлення до значення внутрішніх комунікацій, специфіки внутрішніх комунікацій та їх використання в сучасному виробничому середовищі, спрямовування інструментів EGC щодо реалізації стратегічних і тактичних цілей менеджменту компанії, специфіки корпоративних відносин у системі ЗМІ (медіакомпаніях, медіаорганізаціях), дотримання корпоративної етики як складова внутрішніх комунікацій та складова корпоративного менеджменту.

На основі даних емпіричного дослідження вдалося встановити, що значна частина персоналу сучасних компаній є мало обізнаною із EGC, що вказує на невисоку розповсюдженість цього інструменту внутрішніх комунікацій та актуалізує необхідність популяризації й упровадження EGC у діяльність сучасних компаній. Проте у компаніях, де співробітники успішно працюють із EGC, особливий акцент робиться на важливості, ролі і значенні EGC. Персонал таких компаній цінує їх вплив на розвиток потенціал особистості, розкриття ділових та професійних якостей. У сучасних компаніях EGC використовується задля утвердження іміджу компанії на ринку товарів і послуг, об'єктивності висвітлення діяльності компанії, реалізації зв'язків з громадськістю. EGC виконує консолідуючу функцію в умовах кризи та невизначеності, сприяє формуванню вмотивованого ставлення до функціональних обов'язків співробітників компанії, є засобом формування та здійснення комунікативних стратегій та плануванні і реалізації заходів із зв'язків з громадськістю, сприяння напрацюванню «корпоративного духу» в компанії, взаємодії та взаєморозуміння.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

У ході наукового пошуку було теоретично обґрунтовано можливості використання EGC в управлінні компаніями, визначено принципи, переваги і перспективи використання EGC; встановлено роль EGC у здійсненні комунікативних транзакцій працівників компанії; емпірично перевірено ефективність EGC у комунікуванні всередині компанії.

На основі проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

1. Внутрішні комунікації – це організовані з допомогою сучасних інноваційних і традиційних інструментів комунікативні транзакції між працівниками підприємства і керівництвом задля обміну інформацією та подальшого вирішення актуальних виробничих питань.

2. Використання сучасних технологій при здійсненні внутрішніх комунікацій компанії найбільш характерним є для таких інструментів комунікації, як: мобільний зв'язок, е-мейл, соцмережі, внутрішні мережі, блоги працівників, спеціальні цифрові платформи, різноманітні месенджери, зокрема вайбер, Телеграм канали/чат-боти, Workplace (спеціальна мережа для працівників компаній на Фейсбукі).

3. На внутрішні комунікації покладається оперативне інформування працівників; створення середовища для формального та неформального спілкування працівників компанії; реалізація лінійних і функціональних зв'язків в межах організаційної структури управління; вирішення поточних виробничих / робочих питань і проблем; обмін інформацією щодо виконання завдань; організація групового / колективного виконання поточних виробничих / робочих завдань.

4. Актуальність EGC зумовлена роллю внутрішнього комунікаційного процесу в ефективному функціонуванні підприємства, формами і структурою внутрішніх комунікацій, відображенням у системі внутрішніх комунікацій реакцій працівників на впливи зовнішнього середовища, впливом внутрішніх комунікацій на формування та існування організаційної культури, засвоєння та проповідання корпоративних ідей і цінностей, розкриття професійних і

ділових якостей співробітників, розвиток їх творчого потенціалу задля створення додаткових цінностей і отримання результату, вирішальною роллю внутрішніх комунікацій у забезпеченні стабільності й перспективності компанії, зростання її нематеріальних активів. Основними принципами EGC є інформативність, чіткість, своєчасність, незалежність і неупередженість, лаконічність, відкритість, чесність і послідовність керівництва під час проведення комунікацій, готовність аналізувати результати та робити висновки.

5. Основними перевагами EGC є консолідація колективу, нормалізація мікроклімату, спрощення комунікацій, віртуалізація рутинних процесів, а проблемами: недосконалість управління, інформаційне перевантаження, відсутність комунікаційних стандартів, недосконалість розробки бізнес-процесів. Перспективи EGC полягають у мотивації творчості персоналу, модернізації системи комунікацій, створенні атмосфери щирості й довіри, удосконаленні ІКТ-компетентності персоналу.

6. Значна частина персоналу сучасних компаній є мало обізнаною із EGC, що вказує на невисоку розповсюдженість цього інструменту внутрішніх комунікацій та актуалізує необхідність популяризації й упровадження EGC у діяльність сучасних компаній.

7. У компаніях, де співробітники успішно працюють із EGC, відзначається вплив на розвиток потенціал особистості, розкриття ділових та професійних якостей. EGC використовується задля утвердження іміджу компанії на ринку товарів і послуг, об'єктивності висвітлення діяльності компанії, реалізації зв'язків з громадськістю; виконує консолідуючу функцію в умовах кризи та невизначеності, сприяє формуванню вмотивованого ставлення до функціональних обов'язків співробітників компаній, є засобом формування та здійснення комунікативних стратегій та плануванні і реалізації заходів із зв'язків з громадськістю, сприяння напрацюванню «корпоративного духу» в компанії, взаємодії та взаєморозуміння.

8. Основною проблемами сучасних медіа є: для збереження ролі місцевих ЗМІ у формуванні позитивного іміджу регіональної та державної

влади, а перспективою є необхідність консолідації зусиль представників медіапростору, влади у розробці й упровадженні програми підтримки регіональних медіа задля збереження права українців на важливу місцеву інформацію.

9. Робота із використання і створення EGC у сучасних компаніях має бути переведена у креативно-інноваційне русло, спрямовуючи на розвиток кадрового потенціалу, формування у них навичок командної взаємодії задля досягнення успіху організації, протидії стресовим ситуаціям і мінімізації впливу дестабілізаційних чинників, на вироблення здатності до творчості, формування толерантного ставлення до змін і невизначеності шляхом створення й використання EGC.

Перспективи подальших наукових розвідок в означеному напрямі становлять написання наукових статей з питань особливостей, перспектив та інновацій у внутрішніх комунікацій сучасних компаній, про участь персоналу у творенні й використанні EGC; розробка рекомендацій для сучасних компаній щодо оптимізації EGC; складання й упровадження системи пізнавально-мотиваційних заходів для персоналу сучасних компаній із питань створення й використання EGC.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авторська анкета....
 URL: https://docs.google.com/forms/d/1p_p4LUHisguolSYhlKKDxxedmt4yxIxDWJCtRxsw-Lo/edit?usp=sharing (дата звернення: 20.05.2021).
2. Андрусак О.І. Особливості застосування основних інструментів бізнес-комунікацій в системі МEB. Формування ринкових відносин в Україні: Науковий вісник. Випуск №12. К. 2009. С. 45-49.
3. Бабчинська О. І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення. *Ефективна економіка*. 2018. №9.
4. Берлесон Б. Коммуникация – это... URL: <http://www.com-management.narod.ru/> (дата звернення: 10.12.2020).
5. Беляков О.О. Роль засобів масової комунікації у формуванні екологічної політики.
 URL: <http://journlib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=28> (дата звернення: 10.12.2020).
6. Бойчук І. Маркетингові стратегії підприємства: особливості реалізації з використанням Інтернету. *Вісник Хмельницького національного університету*. Т. 4 (166). 2010. №5. С. 7-10.
7. Бурцева Т.А., Сизов В.С., Цень О.А. Управление маркетингом: учеб. пособ. М. : «Экономистъ», 2005. 271 с.
8. Виклики та тренди в HR 2020: огляд кейсів номінантів Премії HR-бренд. URL: <https://eba.com.ua/vyklyky-ta-trendy-v-hr-2020-oglyad-kejsiv-nominativ-premiyi-hr-brend/> (дата звернення: 14.02.2021).
9. Виханский О.С., Наумов А. И. Менеджмент: учебник. М.: Магистр:ИНФРА-М, 2017. 656 с.
10. Внутренние коммуникации и их роль в системе управления российских компаний.
 URL: http://incorpore.ru/files/IntraCom%20in%20Russia_research_jan2010.pdf (дата звернення: 14.02.2021).

11. Внутрішні комунікації: найкращі практики.
URL:<http://open.kmbs.ua/internal-communications-best-practices/>(дата звернення: 14.02.2021).
12. Внутрішні корпоративні комунікації.
URL:<https://inteltech.com.ua/uk/blogs/yak-nalagodyty-efektyvnu-komunikaciyu-v-kompaniyi> (дата звернення: 14.02.2021).
13. Внутрішньо корпоративні комунікації.
URL:https://stud.com.ua/67208/marketing/vnutrishnokorporativnih_komunikatsiy(дата звернення: 14.02.2021).
14. Галюк І. Б. Роль організаційних комунікацій для забезпечення ефективності діяльності в умовах сучасного бізнесу. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. Випуск 15,Т.2, С. 41-46.
15. Гірченко Т.Д., Дубовик О.В. Маркетинг: навчальний посібник. К.: «Фірма «ІНКОС», Центр навчальної літератури, 2007. 255 с.
16. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З. Ефективні комунікації як фактор забезпечення розвитку сучасного підприємства. Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва: колект. моногр. /за заг. ред. Т. В. Гринько. Дніпро : Видавець Біла К. О., 2020. 440 с.
17. Грицак Н., спеціально для "АС".Кермо керівника / Четвер, 14 березня 2013. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/kermo-kerivnyka/item/1989-vnutrishni-komunikatsii-vchymos-rozmovliaty>(дата звернення: 14.02.2021).
18. Дикий О.В. Специфіка комунікацій у маркетингових стратегіях іноземних компаній на ринку України. Актуальні проблеми міжнародних відносин. Випуск 99 (Частина II). 2011. С. 183-190.
19. Духонина О., Горянский П. Управлениепредприятиями в современныхусловиях. Финансовая газета. Региональный выпуск. 2015. №10. С. 96-99.
20. Єжижанська Т.С. Корпоративні комунікації як стратегічний напрям діяльності організації. Наукові записки. Серія«Культура і соціальні комунікації». К.,2009. Вип.1.С.43-49.

21. Комплекс маркетингових комунікацій у стратегічному управлінні маркетинговою діяльністю підприємства: монографія / Н. В. Карпенко, Н. І. Яловега. Полтава : ПУЕТ, 2012. 278 с.

22. Комунікації всередині компанії: що це, як працює і як поліпшити комунікації в організації. URL: <https://blog.agrokebety.com/komunikatsiyi-vsередyni-kompaniyi>(дата звернення: 14.02.2021).

23. Королько В. Г., Некрасова О. В. Зв'язки з громадськістю. Наукові основи, методика, практика. Підр. 3-тє вид. доповн. і переробл. Київ: Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2009. 831 с.

24. Корпоративные коммуникации (внутренний PR). URL: <http://rostcontract.ua/services-communication-5.html>(дата звернення: 14.02.2021).

25. Лейхиф Дж.М., Пенроуз Дж.М. Бизнес-коммуникации. СПб.: Питер, 2001. 688 с.

26. Лобза А.В., Карпук Д. Організаційна культура як елемент успіху компанії. Збірник тез доповідей наукових читань, «Стратегічні детермінанти соціально-економічного розвитку в умовах трансформаційних перетворень», присвячених пам'яті В.П.Череваня. ВІЗ "Київський університет ринкових відносин". К., 2018. С.136-141.

27. Машошина К. HR-комунікації як фактор конкурентоспроможності міжнародної компанії. Шевченківська весна: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Інститут міжнародних відносин, 2017. Ч. 2. С.155-158.

28. Мильнер Б. З. Теория организации: учебник. М.: ИНФРА-М, 2006. 720 с.

29. Минаєва Л. В. Внутрикorporативные связи с общественностью. Теория и практика. Учеб. пособие для студ. вузов. М.: Аспект Пресс, 2010. 287с.

30. Міщенко Т. Внутрішня комунікація: як ефективно побудувати діалог в колективі. URL:<https://gurt.org.ua/articles/39901/> (дата звернення: 14.02.2021).

31. Мозгова А. Навіщо вам внутрішній PR? URL: <https://perfect-pr.com.ua/vnutrishni-komunikatsiyi-abo-yak-zrobiti-svoyih-spivrobitnikiv-ambasadorami-brendu/> (дата звернення: 14.02.2021).

32. Николаева Ж.В. Основы теории коммуникации: уч.-метод. пособ. Улан-Удэ : ВСГТУ, 2004. 274 с.

33. Петрук Н.К. Організація як суспільний феномен: засади соціально-філософського аналізу. К.: Центр духовної культури. 2004. № 43.

34. Плотников М.В. Эффективные коммуникации в организации: URL:http://www.elitarium.ru/2008/11/26/kommunikacii_organizacija.html (дата звернення: 10.12.2020).

35. Почепцов Г.Г. Теория коммуникации. М.: Рефлбук; К.: «Ваклер», 2001. 656 с.

36. Примак Т.О. Маркетингові комунікації в системі управління ринковою діяльністю підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступ. доктора екон. наук : 08.06.01. К., 2004. 26 с.

37. Рева В.Е. Коммуникационный менеджмент: уч.-метод. пособ. Пенза : Изд.ПГУ, 2003. 161 с.

38. Різун В.В. Теорія масової комунікації. URL:<http://journlib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=1> (дата звернення: 10.12.2020).

39. Сагер Л.Ю. Аналіз теоретичних основ внутрішніх комунікацій як необхідної умови ефективного управління підприємством. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 1. С. 128-136.

40. Сагер Л.Ю. Організаційно-економічні засади управління внутрішніми комунікаціями на промислових підприємствах: автореф. дис... канд. економ. наук: 08.00.04 . Суми, 2014.23с.

41. Скалацький В.М. Інформаційне суспільство: сучасні теорії та моделі (соціально-філософський аналіз. автореф. дис. на здобуття наук. ступеня кандидата філософ.ських наук: 09.00.03. К., 2006.15с.
42. Тихомирова Є. Корпоративні комунікації : посібник для студ. вищ. навч. закл. Луцьк : ФОП Захарчук В. М., 2013. 216 с.
43. Философский словарь / под ред. И.Т. Фролова. 4-е изд. М.: Политиздат, 1981. 445 с.
44. Філософська енциклопедія.
URL: http://dic.academic.ru/dic.nsf/dic_new_philosophy/605/ (дата звернення: 10.12.2020).
45. Хайлайти вебінару Яни Бакун, лідерки напрямку внутрішніх комунікацій компанії ДТЕК для ProBonoClubUkraine.
URL:<https://dtek.com/media-center/press/10-sovetov-dlya-uluchsheniya-vnutrennikh-kommunikatsiy/>(дата звернення: 14.02.2021).
46. Хміль Ф.І. Менеджмент. К. : Вища школа, 1995. 351 с.
47. Ходаковская В. Практика компаний (ООО «Астелит» ТМ life:).
Управление персоналом – Украина. 2012. №12(231). С.14–16.
48. Цуруль О.А. Менеджмент у державних організаціях: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2002. 142 с.
49. Щекина И.А. Системный подход к построению внутрифирменной коммуникации. Коммуникация в современном мире: материалы Всероссийской научно-практ. конф. «Проблемы массовой коммуникации» 12–14 мая 2010 г. Часть II. Подобщ. ред. проф. В. В. Тулупова. Воронеж, Факультет журн-ки ВГУ, 2010. С. 128.
50. Яловега Н.І. Принципи застосування основних комунікаційних інструментів у діяльності підприємств споживчої кооперації.
URL:http://www.rusnauka.com/19_NNM_2007/Economics/23199.doc.htm (дата звернення: 10.12.2020).

51. Amanda Makenzie - Braedyn. Effective Organizational Communication.
URL: <http://suite101.com/article/effective-organizational-communication-a198603>
(дата звернення: 14.02.2021).
52. Annette Agerdal-Hjerminde (2014), "Organization a blogging: a case study of a corporate web log from an employee perspective". Corporate Communications: An International Journal, 19, 1, 34 – 51.
53. Assa Gakui Munene, Ycliffe Misuko Nyaribo (2013). Effect of Social Media Pertication in the Workplace on Employee Productivity, 2, 2, 141-150.
54. Bardens R. Wegweiser zu echten Zielen. ManagerSeminare, 48, Mai/Juni 2001.
55. Boorstin D.J. The image. A guide to pseudo-events in America. New York, 1987.
56. Bourdieu P. Distinction. A Social Critique of the Judgement of Taste / transl. by R. Nice. Cambridge ; Massachusetts : Harvard Univ. Press, 1984. 613 p.
57. Bryant J., Thompson S. Fundamentals of Media Effects. Boston, 2002.
58. Burgess Jean. QUT Digital Media Research Center. URL:
http://clubforinternet.net/school_18/vloggers/2 (дата звернення: 12.04.21)
59. Christine S. Pitt, ElsamariBotha, João J. Ferreira, JanKietzmann (2018). Employee brand engagement on social media: Managingoptimismandcommonality. BusinessHorizons, 61, 635—642.
60. Couldry N., Hepp A. The Mediated Construction of Reality. Cambridge UK, Polity Press, 2017. 256 p.
61. Featherstone M. Undoing culture: Globalization, postmodernism and identity. London: Sage, 1995.
62. Goldman R., Papson St. Advertizing in an Age of Hypersignification // Theory, Culture and Society. Explorations in Critical Social. 1994. V.11. №3. P. 23-54.
63. Goodman N. Reality Remade: A Denotation Theory of Representation // Pl. Alperson. The Philosophy of the Visual Arts, New York, Oxford, 1992.

64. Greener T. (2000) Internal Communications: A Practical Guide to Effective Employee Communication, 1st ed., Blackhall Publishing, Dublin.
65. GuoxinLi, XueYang, WeiXu, YingqiuZhu (2017). Socialembbeddednessandcustomer-generatedcontent: themoderationeffectofemployee participation. *JournalofElectronicCommerceResearch*, 18, 3, 245-253.
66. Hodgkinson P. Media, culture and society: an introduction. London : SAGE Publications Ltd, 2013. 336 p.
67. Huang, Y., Singh, P. V., & Ghose, A. (2015). A Structural Model of Employee Behavioral Dynamics in Enterprise Social Media. *Management Science*, 61 (12), 2825-2844.
68. Internal Communication Tool kit by Jessica Hume. URL: <https://www.civicus.org/view/media/CIVICUSInternalCommunicationToolkit.pdf> (дата звернення: 14.02.2021).
69. Johnstone B. Discourse Analysis, Malden: Blackwell, 2002.
70. Jie (Kevin) Yan, Dorothy E. Leidner, HindBenbya (2016). User-Generated Contentand Employee Creativity: Evidence from Sales force Idea Exchange Community. Thirty Seventh International Conference on Information Systems, Dublin, 1-17.
71. Kirchler E., Rodler Ch. Motivation in Organisationen. Arbeits- und Organisationspsychologie. Wien: Facultas Verlags- und Buchhandels AG WUV-Universitätsverlag, 2001.
72. Kirkpatrick D. The Facebook Effect: the Inside Story of the Company that is Connecting the World. New York : Simon & Shuster Paperbacks, 2010. 372, [4] p. ill.: portr.
73. Lee Y., Mazzei A., Kim J-N. (2018). Looking for Motivational Routes for Employee-Generated Innovation: Employees' Scouting Behavior *Journal of Business Research*, 91, 286–294.
74. Lull J. Media, Communication, Culture. A Global Approach. John Wiley & Sons Ltd, 2019. 320 p.

75. Maslow A.H. Motivation and personality. New York: Harper & Row, 1970.
76. Media and public spheres / edited by Richard Butsch. New York : Palgrave Macmillan, 2007. XII, 250 p.
77. Moores Sh. Digital Orientations: Non-Media-Centric Media Studies and Non-Representational Theories of Practice. (Digital Formations).Peter Lang Publishing Inc., 2017. 194 p.
78. Murray Brown, ChrisDent (2017). Privacy concerns over employer access to employee social media, p. 796-827
79. ParamVir Singh, Nachiketa Sahoo, Tridas Mukhopadhyay (2010). Seeking Variety: A Dynamic Model of Employee Blog Reading Behavior. 46p
80. Rohit Aggarwal, Ram Gopal, Ramesh Sankaranarayanan, Param Vir Singh (2010). Blog, Blogger, and the Firm: Can Negative Posts by Employees Lead to Positive Outcomes, 43p.
81. Susskaya Olga, Budanova Alexandra (2019). Social aspects of human-computer interactions in the media: tendencies and threats // Proceedings CSIS'19. XIh International Scientific and Theoretical Conference "Communicative strategies of Information Society". October 25-26, Saint-Petersburg. USA, ACM Journal, pp.134-140. (Scopus) URL: <http://dl.acm.org/citation.cfm?id=3373722>.
82. Vos, M., Schoemaker, H. (2008) Integrated communication: concern, internaland marketing communication. LEMMA Publishers, 2008. p. 294
83. Wagner W. Local Knowledge, Social Representations and Psychological Theory. In K. Leung, U. Kim, S. Yamaguchi and Y. Kashima (Eds.) Progress in Asian Social Psychology. Singapure : Wiley; 1997.
84. Wellman Barry. Physical Place and Cyber Place: The Rise of Personalized Networking // International Journal of Urban and Regional Research, 25. 2.2001. P. 227-252.
85. Wember Turner. TINT. Software manufacturer or vendor. //User generated content statistic.

URL: <https://www.tintup.com/ugc-studio> (дата звернення: 02.06.2021).

ДОДАТКИ
ДОДАТОК А
АНКЕТА

1. Чи знайомий Вам такий новітній інструмент комунікацій як EGC (Employee generated content), що є актуальним способом внутрішніх комунікацій?

2. Якщо так, то чи Використовуєте Ви його у своїй компанії, організації, підприємстві?

Використовуємо повністю – 1

Використовуємо частково – 2

Не використовуємо – 3

3. Якщо ні, то чи бажали б Ви дізнатись більш про існування такого інструменту як EGC?

Так – 1. Ні – 2.

4. Яке значення, на Вашу думку, мають внутрішні комунікації для сучасного менеджменту організацій (компаній, підприємств)?

1 – дуже велике значення; 2 – посереднє значення ; 3 – не мають значення.

5. Чи вважаєте Ви, що завдяки внутрішнім комунікаціям можна вплинути на:

(можна дати декілька відповідей)

1 – формування та існування організаційної культури,

- 2 – засвоєння та проповідування корпоративних ідей і цінностей,
- 3 – розкриття професійних і ділових якостей співробітників,
- 4 – розвиток творчого потенціалу співробітників,
- 5 – створення додаткових цінностей (в т.ч. корпоративних)
- 6 – отримання результату.

6. Чи вважаєте Ви необхідним розвивати:

- 1– організацію інформаційних обмінів між співробітниками і керівниками,
- 2 – обмін інформацією та розвиток корпоративної періодики,
- 3 – сприяння позитивному сприйняттю співробітниками планів розвитку компанії

7. У чому, на вашу думку, полягає основна різниця між внутрішніми й зовнішніми комунікаціями?

- 1 – у структурі комунікацій;
- 2 – у їх цільових спільнотах;
- 3 – у функціях комунікацій;
- 4 – у засобах комунікаційного процесу;
- 5 – у меті комунікацій.

8. Яким чином можна використовувати внутрішні комунікації у сфері (середовищі) соціальних комунікацій?

- 1 – задля реалізації зв'язків з громадськістю;
- 2 – для утвердження іміджу компанії на ринку товарів і послуг;

3 – задля об'єктивності висвітлення діяльності компанії.

9. Чи є у вас бажання використовувати внутрішні комунікації?

1 – так;

2 – ні;

3 – важко відповісти;

4 – це залежить від мети комунікації;

5 – це залежить від комунікативної культури організації.

10. Якою є основна специфіка корпоративних відносин у системі СМІ (медіакомпаніях, медіаорганізаціях)?

1 – спрямована на досягнення мети журналістської діяльності;

2 – має особливий тип взаємовідносин

3 – використовує спеціалізовані засоби зв'язку;

4 – зумовлена особливостями сучасного медіапростору;

5 – мотивується професійними викликами журналістів.

11. Чи має значення дотримання етичних правил в успішності внутрішніх комунікацій у медіаорганізаціях?

1 – так.

2 – ні.

3 – важко відповісти.

12. Якщо так, то яких етичних правил слід дотримуватися у процесі внутрішніх комунікацій журналістам?

1 – кодексу журналіста;

2 – загальноприйнятих правил етики ділових відносин;

3 – окремо встановлених етичних правил у межах конкретної організації.

13. Наскільки потрібно в сучасному виробничому середовищі:

	Дуже потрібно	І так, і ні	Не потрібно
<i>1. Розвивати доступні сучасному співробітникам канали цифрової комунікації:</i>	1	2	3
а) корпоративні видання	1	2	3
б) сайт компанії, підприємства, установи	1	2	3
в) Інтранет (внутрішню мережу)	1	2	3
г) інформаційні стенди	1	2	3
<i>2. Піклуватись про розвиток корпоративної культури :</i>	1	2	3
а) розвиток корпоративних цінностей	1	2	3
б) правил поведінки	1	2	3
в) впровадження корпоративного кодексу етики	1	2	3
г) впровадження програм мотивації співробітників	1	2	3
<i>3. Сприяти напрацюванню «корпоративного духу»:</i>	1	2	3

а) організовувати зустрічі з топ-менеджерами	1	2	3
б) проводити збори, наради, тренінги (в т.ч. онлайн)	1	2	3
в) проводити корпоративні заходи та акції	1	2	3
Що ще (допишіть, будь ласка): _____ _____	1	2	3

14. Наскільки важливим є для співробітників та для середнього і топ-менеджменту, на Вашу думку, забезпечення зворотного зв'язку?

<i>Зворотній зв'язок</i>	Дуже важливо	Наскільки так, настільки й ні	Не важливо
Для топ-менеджменту	1	2	3
Для середньої ланки менеджменту	1	2	3
Для співробітників	1	2	3

15. Наскільки важливим є для співробітників та для середнього і топ-менеджменту, на Вашу думку, **управління чутками**?

<i>Управління чутками</i>	Дуже важливо	Наскільки так, настільки й ні	Не важливо
---------------------------	--------------	-------------------------------	------------

Для топ-менеджменту	1	2	3
Для середньої ланки менеджменту	1	2	3
Для співробітників	1	2	3

16. На що саме, на Вашу думку, мають спрямовуватись інструменти EGC щодо реалізації стратегічних і тактичних цілей менеджменту компанії:

	Стратегічні цілі	Тактичні цілі	Важко відповісти
створення та зміцнення у співробітників «корпоративного духу» прихильності	1	2	3
мотивації до ефективного виконання функціональних обов'язків	1	2	3
позитивного ставлення до комерційної творчості	1	2	3
збільшення стійкості до стресових ситуацій	1	2	3
прагнення до командної	1	2	3

роботи			
взаємопідтримки під час кризових ситуацій (зокрема, під час пандемії)	1	2	3
запобігання кризових явищ в організації, компанії, установі	1	2	3

А тепер, будь ласка, декілька слів про себе:

Ваша стать:

Жіноча – 1. Чоловіча – 2.

Ваша освіта:

1 – Середня

2 – Незакінчена вища (студент)

3 – Вища

Ваш вік:

1 – 18 - 25 років,

2 – 26 - 32 рік,

3 – 33 - 40 років,

4 – 41 - 48 років,

5 – 49 - 55 років,

6 – 56 років і старші

Ваша професія: _____

ДЯКУЄМО ЗА УЧАСТЬ В ОПИТУВАННІ!

ДОДАТОК Б



Businessman working with futuristic interface



Шановні колеги, керівники медіаорганізацій та всі причетні до створення і розповсюдження якісного медіапродукту! За ініціативи кафедри зв'язків з громадськістю Національного університету «Києво-Могилянська академія» проводиться онлайн-опитування щодо використання і впровадження EGC (Employee Generated Content) — нового інструменту взаємодії з колегами, організації внутрішніх комунікацій, а також щодо питань журналістської етики.

Просимо колег заповнити цю невелику анкету, яка займе 10-12 хвилин часу.

ДОДАТОК В

ЗМІ – засоби масової інформації – система мас-медіа в Україні, яка включає як традиційні, так і цифрові медіа, що розміщують свій контент в Інтернеті.

КЖЕ - Комісія з журналістської етики – орган саморегуляції роботи журналістів та редакцій, який дозволяє обговорювати та пропонувати шляхи вирішення конфліктних ситуацій базуючись на єдиному стандарті роботи - Кодексі етики українського журналіста.
URL:<https://www.cje.org.ua/ua/pro-komisiyu> (дата звернення: 02.06.21)

TINT - Програмна платформа TINT дозволяє маркетологам B2C знаходити, курирувати і відображати найбільш ефективний контент, створений клієнтами з соціальних мереж, на своїх веб-сайтах, цифрових екранах, в електронних листах, соціальній рекламі і jumbotron. Таким чином вони можуть підвищити залученість і довіру споживачів, що призведе до підвищення ефективності маркетингу і зниження витрат на створення контенту.