

Таким чином, за TOWS-стратегією можна відзначити, що найбільш перспективним напрямком для компанії Dnipro-M є використання сильних сторін для реалізації нових можливостей щодо виходу на міжнародні ринки, розширення сервісних послуг та міжнародного партнерства.

**Список використаних джерел:**

1. *Офіційний сайт: Dnipro-M. URL: <https://surl.li/duvezw>*
2. *Dnipro-M – Wikipedia. <https://uk.wikipedia.org/wiki/Dnipro-M>*

**УДК 005.57:005.32**

**Стець С.С.,**

*здобувач третього рівня вищої освіти,  
Національний університет “Кієво-Могилянська академія”*

## **РОЛЬ КОМУНІКАЦІЇ В ПРОЦЕСІ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН**

Комунікація є однією з ключових компонентів організаційних змін на кожному етапі. Саме її якість забезпечує досягнення очікуваних результатів організаційних змін. Якість комунікації можна оцінити через забезпечення ключових її елементів. Це повнота, вичерпність, правдивість та доступність поширюваної інформації. Інформація про зміни, яка транслюється всім працівникам має містити всі необхідні дані, які пояснюють причини та цілі змін, вигоду для працівників та можливі ризики.

Перш за все ефективна комунікація забезпечить подолання страху працівників перед невизначеністю майбутніх змін, оскільки вони будуть розуміти яким буде їхнє спільне майбутнє з організацією. Разом з тим буде забудовуватися довіра до організації та впевненість в тому, що зміни позитивно вплинуть на працівників. Також створенні умов для взаємодії з працівниками, обговорення майбутніх змін суттєво знизить рівень опору змінам. Маючи можливість висловлюватися, ділитися своїм баченням та ідеями в контексті змін працівники стають співучасниками реалізації змін і таким чином зростає мотивація до активних дій та залученість до впровадження змін.

Окремо варто зазначити, що ефективна комунікація дає можливість працівникам усвідомити стратегічний контекст змін, свою роль у цих змінах та у майбутній структурі організації. Відповідно, ефективна комунікація буде стосуватися і процесу розвитку та навчання нових навичок, необхідних працівникам для роботи в організації після впровадження змін.

Для забезпечення ефективності обігу інформації під час організаційних змін необхідно сформулювати комплексну комунікаційну стратегію, яка має включати наступні ключові елементи:

– Різномірнева комунікація через усі комунікаційні канали організації, адаптована відповідно до специфіки структури організації та рівнів та із забезпеченням вичерпного доступу до інформації всім працівникам.

– Вчасність та регулярність комунікації, які забезпечуються чітким плануванням комунікаційних заходів, враховуючи специфіку цільової аудиторії та її потреби.

– Однозначність та зрозумілість комунікації із використанням вживаної серед працівників лексики та прийнятної форми передачі інформації.

– Проактивна участь керівного складу організації в комунікації щодо майбутніх змін та в процесі їх реалізації, мотивація конструктивного діалогу між керівництвом та працівниками.

– Максимальна залученість працівників у процесі підготовки та реалізації змін через відкриті обговорення, фокус - групи, анкетування та залучення до команди реалізації змін. Відповідно, трансляція визнання зусиль та досягнень працівників у реалізації змін із подальшим винагородженням.

– Налагодження конструктивного зворотного зв'язку для об'єктивної оцінки кожного етапу комунікацій, того як працівники сприймають інформацію, наскільки вона є вичерпною, зрозумілою та вчасною, та чи сприяє комунікаційна стратегія підвищенню рівня залученості працівників у процес змін.

Реалізація комунікаційної стратегії однозначно вплине на успіх реалізації організаційних змін та забезпечить їх тривалий вплив. Чітке розуміння причин та цілей змін надасть працівникам розуміння необхідності змін, що своєю чергою полегшить процес адаптації до нових умов. Перш за все у працівників значно підвищиться довіра до організації, можливість залученості у процес змін, а відповідно впевненість у тому, що вони можуть впливати на розвиток організації. Також усвідомленість працівниками позитивного ефекту та вигод від запланованих змін позитивно впливатиме на прийняття майбутніх змін. Надалі це мотивуватиме у працівників поведінку залученості до розвитку організації.

#### **Список використаних джерел**

1. Bridges, W. (2007). *Way of Transition: Embracing Life's Most Difficult Moments*. Hachette Books.

2. Kotter, J. P., Cohen, D. S., & Hoover, L. (2004). *The heart of change: Real-life stories of how people change their organizations*. *Performance Improvement*, 43(7), 45–46. <https://doi.org/10.1002/pfi.4140430712>