

УДК 631.1:005.73
JEL Q13; D83; M12

ВНУТРІШНЯ КОМУНІКАЦІЯ ЯК КЛЮЧ ДО ЕФЕКТИВНОСТІ: ВИКЛИКИ, ПРОБЛЕМИ ТА РІШЕННЯ В АГРАРНОМУ БІЗНЕСІ

О. Синюк, к. е. н.

ORCID ID: 0000-0001-8066-6985

Львівський національний університет природокористування

<https://doi.org/10.31734/economics2025.32.116>

Синюк О. Внутрішня комунікація як ключ до ефективності: виклики, проблеми та рішення в аграрному бізнесі

У статті висвітлено значення внутрішньої комунікації як одного з базових чинників ефективного функціонування аграрних підприємств в умовах трансформації аграрного сектору України. Наголошено на тому, що внутрішня комунікація є не просто процесом обміну інформацією, а стратегічним ресурсом, який визначає рівень організованості, адаптивності та конкурентоспроможності підприємства. Систематизовано основні функції внутрішньої комунікації, серед яких: координація дій між підрозділами, оперативне прийняття рішень, підвищення продуктивності праці, формування корпоративної культури, забезпечення безпеки, зменшення плинності кадрів і стимулювання інновацій.

Представлено структурований аналіз проблем і викликів, з якими зіштовхуються аграрні підприємства під час налагодження ефективної комунікації. До таких належать: географічна розгалуженість об'єктів, різномірний склад працівників, сезонний характер виробництва, культурні відмінності, брак стандартизованих процедур обміну інформацією, психологічні бар'єри між персоналом і керівництвом, міжпоколінні комунікаційні розриви, фінансові обмеження. На основі цих викликів сформульовано практичні рекомендації щодо подолання бар'єрів, серед яких – цифровізація комунікаційних процесів, використання сучасних ІТ-інструментів, впровадження ERP-систем, регулярні тренінги, стандартизація обміну інформацією та розвиток відкритої корпоративної культури.

Особливу увагу приділено класифікації сучасних інструментів внутрішньої комунікації (месенджери, хмарні сервіси, відеозв'язок, внутрішні портали, скриньки зворотного зв'язку, відеоінструкції тощо), а також їхнім перевагам в умовах аграрного виробництва.

Дійдено висновку, що формування ефективної системи внутрішньої комунікації потребує системного підходу, включення комунікацій у загальну стратегію підприємства, постійного моніторингу ефективності каналів зв'язку та готовності до організаційних змін. Саме комплексне бачення ролі комунікації забезпечує не лише оперативність управлінських рішень, а й підвищення загальної стійкості аграрного бізнесу в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Ключові слова: внутрішня комунікація, аграрний сектор, управління персоналом, ERP-системи, корпоративна культура, комунікаційна стратегія, цифрові інструменти, командна взаємодія, виклики комунікації.

Syniuk O. Internal communication as a key to efficiency: challenges, issues, and solutions in the agricultural business

The article highlights the importance of internal communication as one of the fundamental factors for the effective functioning of agricultural enterprises amid the transformation of Ukraine's agrarian sector. The author emphasises that internal communication is not merely an information exchange process, but a strategic resource that determines the level of an organisation, adaptability and competitiveness of an enterprise. The research systematises the main functions of internal communication, including coordination between departments, prompt decision-making, increased labour productivity, formation of corporate culture, ensuring safety, reducing staff turnover, and fostering innovation.

The study presents a structured analysis of the challenges and problems faced by agricultural enterprises in establishing effective communication. These include geographical dispersion of facilities, diverse workforce composition, seasonal nature of production, cultural differences, lack of standardised information exchange procedures, psychological barriers between staff and management, intergenerational communication gaps, and financial constraints. Based on these challenges, practical recommendations are proposed, such as the digitalisation of communication processes, the use of modern IT tools, implementation of ERP systems, regular training sessions, standardisation of information exchange, and the development of an open corporate culture.

Special attention is given to the classification of modern internal communication tools (messaging, cloud services, video conferencing, intranet portals, feedback boxes, video instructions, etc.) and their advantages in the context of agricultural production.

The article concludes that developing a robust internal communication system necessitates a systematic approach, the incorporation of communication into the overall strategy of the organisation, continuous evaluation of the effectiveness of communication channels, and a preparedness for organisational change. A thorough understanding of communication's significance not only facilitates timely managerial decisions but also strengthens the overall resilience of agribusiness in a dynamic external environment.

Keywords: internal communication, agricultural sector, human resource management, ERP systems, corporate culture, communication strategy, digital tools, team interaction, communication challenges.

Постановка проблеми. Сучасний аграрний бізнес характерний високим рівнем динамічності, багаторівневою організаційною структурою та значною залежністю від зовнішніх факторів, зокрема кліматичних умов, коливань ринкової кон'юнктури та логістичних обмежень. В умовах зростаючої комплексності управлінських процесів внутрішня комунікація набуває статусу одного з ключових елементів управлінської системи, що забезпечує узгодженість дій, своєчасність прийняття рішень та стійкість організації до зовнішніх і внутрішніх викликів. Попри це, у багатьох аграрних підприємствах система внутрішньої комунікації залишається недостатньо розвиненою, фрагментарною, нерегламентованою або позбавленою необхідної адаптивності до змінного середовища.

На відміну від галузей із компактною організаційною структурою, аграрні підприємства функціонують у контексті низки унікальних викликів: територіальна розпорошеність виробничих об'єктів, сезонність залучення трудових ресурсів, різноманітність рівня професійної підготовки персоналу, а також обмежений доступ до сучасних технологічних засобів комунікації в сільських регіонах. У таких умовах традиційні форми передавання інформації демонструють низьку ефективність, тоді як запровадження новітніх цифрових інструментів потребує глибокої адаптації до специфіки аграрного виробництва.

Отже, основна проблема полягає у недостатній сформованості та системності внутрішньої комунікації в аграрних підприємствах, що ускладнює ефективне управління виробничими та організаційними процесами, знижує оперативність реагування на виклики та обмежує потенціал підприємств до сталого розвитку. У зв'язку з цим актуальним постає комплексне дослідження причин комунікаційних дисфункцій та формування дієвих механізмів їх подолання з урахуванням галузевої специфіки та особливостей сучасного аграрного господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання організації внутрішньої комунікації в си-

стемі управління підприємством висвітлено у працях Шульгіної Л. М. [7], яка визначає її як складний процес обміну інформацією між рівнями управління, що охоплює формальні та неформальні канали. Значний внесок у розвиток інноваційного підходу до бізнес-комунікацій зробили Лавриненко С., Зелінська А., Бездітко О. [5], які підкреслюють важливість цифрових рішень і комунікативної культури.

Роль комунікацій у підвищенні ефективності управління персоналом розглянуто у працях Германюк Н. В. [1] та Кравчука І. І., Лавриненка С. О. [4], а міжкультурні бар'єри – у праці Печериці В. А. [6]. Базові поняття та класифікацію комунікацій подано в енциклопедичному джерелі [3], а практичні рекомендації – у навчальному посібнику Ковальова Б. Л. та ін. [2].

Постановка завдання. Наше завдання – аналіз внутрішньої комунікації в аграрному бізнесі як стратегічного інструменту управління, виявлення ключових викликів та проблем, а також визначення ефективних рішень і засобів оптимізації комунікаційних процесів з урахуванням галузевої специфіки.

У дослідженні застосовано загальнонаукові та спеціальні методи: аналіз – для ідентифікації основних бар'єрів (територіальна розгалуженість, сезонність, цифрові обмеження); синтез – для формування системного підходу до їх подолання; порівняння – для оцінки ефективності традиційних і цифрових засобів комунікації; узагальнення – для визначення переваг ефективної взаємодії; функціональний та системний підходи – для дослідження інструментів комунікації в контексті загальної управлінської структури підприємства.

Застосування зазначених методів дало змогу комплексно охарактеризувати стан внутрішньої комунікації в аграрних підприємствах України та запропонувати практичні шляхи її удосконалення в умовах цифрової трансформації.

Виклад основного матеріалу. В умовах трансформаційних змін, що відбуваються в національній економіці, аграрний сектор України надалі ві-

діграє провідну роль, формуючи значну частку валового внутрішнього продукту та забезпечуючи продовольчу безпеку держави. Одним із ключових чинників підвищення ефективності функціонування аграрних підприємств є налагоджена система внутрішньої комунікації, яка слугує інструментом координації дій, оперативного прийняття управлінських рішень і гнучкого реагування на зміни у зовнішньому середовищі.

Згідно з визначенням, наведеним у дослідженні Шульгіної Л. М., внутрішню комунікацію трактують як процес обміну інформацією між різними рівнями управління та структурними підрозділами організації, спрямований на досягнення спільних цілей та забезпечення ефективної взаємодії між працівниками. При цьому акцентується увага на комплексному характері такого процесу, що охоплює як формальні, так і неформальні канали передавання інформації, реалізовані як у вертикальній площині (між керівництвом і підлеглими), так і в горизонтальній (між працівниками одного ієрархічного рівня) [7, с. 82].

З огляду на специфіку аграрного сектору, зокрема просторову розгалуженість виробничих підрозділів, сезонність технологічних процесів і залежність від зовнішніх природно-кліматичних чинників, внутрішня комунікація набуває особливого значення як чинник забезпечення ефективності управління. Її належне функціонування сприяє вирішенню низки ключових управлінських завдань.

По-перше, внутрішня комунікація виконує координаційну функцію, що передбачає узгодження діяльності різних структурних одиниць підприємства (виробництво, логістика, збут тощо), завдяки чому зменшуються часові затримки, усувається дублювання функцій, а загальний рівень організаційної ефективності зростає.

По-друге, налагоджений обмін інформацією забезпечує оперативність прийняття управлінських рішень, дозволяючи як управлінському персоналу, так і працівникам оперативно реагувати на зміни у виробничому процесі або ринковому середовищі.

По-третє, якісна комунікація сприяє підвищенню продуктивності праці. Доступ до актуальної інформації, чітке розуміння виробничих завдань і зворотний зв'язок із боку керівництва зменшують імовірність помилок, водночас підвищуючи якість виконання службових обов'язків.

По-четверте, внутрішня комунікація – важливий чинник формування корпоративної культури. Як зазначено у джерелах, прозорість інформаційних потоків сприяє зростанню довіри серед персоналу, формуванню відчуття причетності до досягнень підприємства, підвищенню рівня залученості працівників до процесу ухвалення стратегічних рішень, а також створенню атмосфери відкритого діалогу, що сприяє формуванню стійкої організаційної ідентичності [3].

Окрім впливу на поточну операційну діяльність, внутрішня комунікація створює низку стратегічних переваг, які є вагомими для забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств. Її ефективне функціонування сприяє посиленню управлінського потенціалу організації, формуванню безпечного виробничого середовища та підтримці інноваційного розвитку.

Зокрема внутрішня комунікація:

- сприяє підвищенню рівня безпеки праці, оскільки своєчасне інформування працівників щодо вимог охорони праці, потенційних загроз та профілактичних заходів знижує ризики виробничого травматизму;
- забезпечує ефективну систему навчання і розвитку персоналу, що дозволяє прискорити адаптацію працівників до нових технологій, стимулює участь у професійних тренінгах і підвищення кваліфікації;
- зменшує плинність кадрів, оскільки комунікативна відкритість у взаємодії між працівниками та керівництвом позитивно впливає на рівень задоволеності трудовою діяльністю, підвищуючи мотивацію і лояльність персоналу;
- підтримує інноваційну активність, оскільки комунікаційна взаємодія «знизу вгору» забезпечує зворотний зв'язок та створює сприятливі умови для ініціювання та впровадження нових ідей і технологічних рішень [1].

З метою узагальнення основних переваг ефективної внутрішньої комунікації доцільним є їх систематизація у табличній формі (табл. 1).

Ефективна внутрішня комунікація виконує не лише функцію забезпечення стабільного щоденного функціонування підприємства, а й слугує важливим інструментом довгострокового розвитку, підвищення адаптивності та зміцнення конкурентоспроможності аграрних суб'єктів господарювання.

Таблиця 1

Основні переваги ефективної внутрішньої комунікації в аграрних підприємствах

Перевага	Опис
Координація дій	Злагоджена робота підрозділів, уникнення дублювання функцій
Оперативне прийняття рішень	Швидке реагування на зміни у виробничому процесі або зовнішньому середовищі
Підвищення продуктивності	Чітке розуміння завдань, доступ до актуальної інформації
Формування корпоративної культури	Довіра, лояльність, командна взаємодія
Покращення безпеки праці	Вчасне інформування про ризики, дотримання техніки безпеки
Навчання та розвиток персоналу	Адаптація до нових технологій, підвищення кваліфікації
Зменшення плинності кадрів	Відчуття залученості працівників, задоволення роботою
Підтримка інновацій	Виявлення та впровадження ідей «знизу»

**Розроблено автором на основі джерела [3]*

Водночас практична реалізація комунікаційних процесів в аграрному секторі супроводжується низкою викликів, які істотно обмежують їхню ефективність. Одним із ключових бар'єрів є просторова розгалуженість виробничої інфраструктури аграрних підприємств. Зокрема розташування виробничих підрозділів, полів, складів і тваринницьких комплексів на значній відстані одне від одного ускладнює своєчасну та повноцінну передачу управлінської й операційної інформації. Додатковим ускладненням є технічна недостатність телекомунікаційної інфраструктури в сільській місцевості, зокрема нестабільність або повна відсутність доступу до Інтернет-мережі, що стримує впровадження цифрових каналів комунікації.

Ще одним суттєвим фактором, що знижує ефективність внутрішніх комунікаційних процесів, є різноманітність професійного та освітнього рівня працівників. У структурі персоналу аграрного підприємства можуть бути представлені як висококваліфіковані фахівці (інженери, агрономи, менеджери), так і сезонні або тимчасові працівники, які не мають спеціалізованої освіти. Така гетерогенність зумовлює виникнення бар'єрів у процесі сприйняття та тлумачення інформації, що, у свою чергу, призводить до її часткової втрати або спотворення, особливо за умови складного або технологічного способу її подання [4].

Сезонний характер виробництва, притаманний аграрному сектору, також суттєво впливає на ефективність внутрішніх комунікаційних процесів. У періоди пікових навантажень, зокрема під час проведення посівної та збиральної кампаній, зростає потреба в оперативному прийнятті рішень та координації значної кількості працівників. В умовах

браку часу на детальне обговорення завдань або обмін думками комунікація часто набуває фрагментарного й поверхневого характеру, що може призводити до недостатнього розуміння посадових інструкцій, втрати управлінського контролю та зниження загальної ефективності виробничих процесів.

У великих аграрних підприємствах також мають місце культурні відмінності серед персоналу, зумовлені соціальними, національними, релігійними або регіональними особливостями працівників. Ці відмінності можуть впливати на стиль комунікації, сприйняття ієрархічних відносин, а також на підходи до розв'язання конфліктних ситуацій. Ігнорування культурного чинника у процесі управління комунікацією може стати джерелом міжособистісних непорозумінь, бар'єрів у спілкуванні та виникнення конфліктів у колективі.

Окремим викликом для аграрних підприємств є відсутність стандартизованих процедур обміну інформацією. На багатьох підприємствах процеси внутрішньої комунікації залишаються нефіксованими, з переважанням усних або ситуативних форм передавання даних. Такий підхід, зокрема передавання інформації у неформальному вигляді (так званім усним каналом), ускладнює процеси контролю, знижує рівень відповідальності виконавців і підвищує ризики втрати важливої інформації.

Важливим чинником, що знижує ефективність внутрішньої комунікації в аграрних підприємствах, є наявність психологічних бар'єрів у взаємодії між працівниками та управлінським персоналом. Зокрема страх перед критикою, небажання повідомляти про проблеми або висловлювати вла-

сну думку призводять до комунікативної замкненості. У результаті формується атмосфера недовіри, обмежується зворотний зв'язок, що, у свою чергу, гальмує процеси вдосконалення внутрішніх процедур та прийняття ефективних управлінських рішень.

У контексті цифрової трансформації аграрного сектору зростають вимоги до гнучкості та адаптивності внутрішніх комунікаційних систем. Упровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, розширення міжнародного партнерства, інтеграція концепцій smart-фермерства та дотримання екологічних стандартів зумовлюють необхідність постійного професійного розвитку персоналу. За умови відсутності підтримки цих процесів із боку внутрішньої комунікаційної інфраструктури підприємство ризикує втратити здатність до інноваційного розвитку та, відповідно, конкурентні позиції на ринку [6, с. 300].

Додатковим аспектом, що потребує уваги, є міжпоколіннєві відмінності у комунікативних вподобаннях працівників. Старші покоління надають

перевагу особистому спілкуванню, тоді як молодші орієнтовані на цифрові інтерактивні формати. Для забезпечення ефективної взаємодії в межах організації необхідне впровадження гібридних моделей комунікації, що поєднують традиційні та сучасні підходи до обміну інформацією з урахуванням особливостей різних вікових груп.

Суттєвим стримувальним чинником розвитку внутрішньої комунікації на аграрних підприємствах, зокрема малих за розміром, є обмеженість фінансових ресурсів. Дефіцит інвестицій у технологічну інфраструктуру унеможливорює впровадження сучасних цифрових комунікаційних платформ, систем управління знаннями та спеціалізованого програмного забезпечення. У таких умовах важливим завданням є раціоналізація наявних ресурсів із метою забезпечення базового рівня комунікаційної ефективності за рахунок впровадження найбільш критично необхідних інструментів.

З метою систематизації проблем і відповідних напрямів їхнього подолання доцільне подання узагальненого аналітичного матеріалу у табличній формі (табл. 2).

Таблиця 2

Типові проблеми та шляхи їхнього подолання у внутрішній комунікації аграрних підприємств

Проблема	Шлях вирішення
Географічна розгалуженість об'єктів	Упровадження хмарних технологій, мобільних застосунків, онлайн-платформ
Професійна нерівність працівників	Створення адаптованих навчальних матеріалів, візуалізація складної інформації
Сезонні пікові навантаження	Цифрове планування через ERP/CRM системи, автоматизація процесів
Культурні та соціальні відмінності	Побудова інклюзивної корпоративної культури
Відсутність формалізації обміну інформацією	Розробка стандартів, регламентів, шаблонів комунікації
Психологічні бар'єри між працівниками і керівництвом	Запровадження відкритого зворотного зв'язку, неформальних зустрічей
Міжпоколіннєві розбіжності у стилях комунікації	Гібридні моделі спілкування: особисті, письмові та цифрові формати
Фінансові обмеження малих господарств	Вибір пріоритетних рішень, використання безкоштовних цифрових сервісів

**Розроблено автором на основі джерела [2, с. 113]*

З метою подолання наявних викликів у сфері внутрішньої комунікації аграрним підприємствам доцільно зосередити увагу на модернізації інформаційно-комунікаційної інфраструктури, що передбачає впровадження сучасних цифрових рішень. Зокрема використання мобільних додатків, онлайн-платформ для обміну повідомленнями, а

також хмарних сервісів сприятиме створенню ефективного, безпечного та доступного середовища для обміну інформацією між усіма структурними підрозділами підприємства – незалежно від їх просторового розміщення. Такий підхід особливо релевантний для підприємств із розгалуженою тери-

торіальною структурою, які мають віддалені виробничі або логістичні об'єкти, де традиційні засоби комунікації не забезпечують належного рівня взаємодії.

Окрім того, важливим напрямом удосконалення внутрішніх комунікаційних процесів є організація системи безперервного навчання персоналу, що охоплює регулярне проведення тренінгів і розробку адаптованих навчальних матеріалів. Такі заходи мають на меті забезпечення доступності й зрозумілості ключової інформації для працівників із різним рівнем професійної підготовки. Реалізація зазначених заходів сприяє усуненню комунікаційних розривів між фахівцями різних категорій, підвищенню рівня поінформованості персоналу та, відповідно, ефективнішому виконанню виробничих завдань.

Важливим напрямом удосконалення внутрішньої комунікації на аграрних підприємствах є оптимізація процесу планування сезонних навантажень. Доцільний перехід від традиційних ручних методів до використання сучасних цифрових систем управління, зокрема ERP (Enterprise Resource Planning) та CRM (Customer Relationship Management). Застосування таких інструментів забезпечує ефективне планування та розподіл ресурсів, моніторинг виконання завдань, передачу управлінської інформації працівникам у режимі реального часу та оперативне реагування на зміни як у внутрішньому виробничому середовищі, так і в зовнішніх умовах функціонування.

Особливе значення у формуванні ефективної системи комунікації відіграє розвиток корпоративної культури, що ґрунтується на принципах взаємоповаги, відкритості, інклюзії та командної взаємодії. Такий підхід сприяє усуненню внутрішніх психологічних бар'єрів у процесі спілкування, підвищує рівень мотивації працівників, формує довіру до керівництва та забезпечує сприятливий мікроклімат у колективі. Водночас важливо враховувати культурне та вікове різноманіття персоналу, що має розглядатися не як потенційне джерело конфліктів, а як чинник посилення організаційного потенціалу за рахунок поєднання різних досвідів, поглядів і стилів спілкування.

Важливим кроком на шляху підвищення ефективності внутрішньої комунікації в аграрних підприємствах є стандартизація комунікаційних процесів. Цей підхід передбачає розроблення чітких регламентів інформаційної взаємодії, впрова-

дження уніфікованих шаблонів службових повідомлень, визначення основних каналів передачі інформації, а також встановлення графіків комунікаційної взаємодії між структурними підрозділами. Запровадження таких стандартів дозволяє мінімізувати ризики втрати, спотворення або затримки інформації, підвищити прозорість внутрішньоорганізаційних процесів і забезпечити ефективне реагування в умовах динамічного виробничого середовища.

Не менш значущим напрямом є організація системи психологічної підтримки персоналу, що сприяє формуванню довірливого мікроклімату в трудовому колективі. Як зазначають С. Лавриненко, А. Зелінська та О. Бездітко, створення відповідної комунікативної культури можливе через впровадження практик зворотного зв'язку, організацію неформальних зустрічей між керівництвом і працівниками, застосування механізмів визнання та нематеріальної мотивації [5]. Такі заходи дають змогу знижувати рівень психологічного напруження в колективі, своєчасно виявляти приховані проблеми та підвищувати залученість персоналу до процесів прийняття управлінських рішень.

В умовах зростання обсягів інформаційного навантаження та ускладнення виробничих процесів особливої актуальності набуває використання візуальних засобів комунікації як одного з ефективних інструментів внутрішньої взаємодії. Застосування відеоінструкцій, інфографіки, мультимедійних презентацій тощо забезпечує доступність та швидкість сприйняття інформації, що є надзвичайно важливим у випадках складних технологічних або організаційних повідомлень. Такий підхід є особливо ефективним для працівників із домінуючим візуальним типом сприйняття або обмеженим досвідом роботи з текстовими форматами документів.

З метою підвищення цілісності та керованості комунікаційних процесів доцільне призначення відповідальних осіб або формування спеціалізованої команди, яка здійснюватиме координацію всіх аспектів внутрішньої комунікації на підприємстві. Основними завданнями такої команди мають бути впровадження комунікаційних рішень, моніторинг ефективності каналів зв'язку, регулярний аналіз зворотного зв'язку від працівників, а також адаптація комунікаційних інструментів відповідно до динаміки потреб організації.

Отже, внутрішню комунікацію в аграрному секторі, попри її складність і багатофакторність,

можна суттєво вдосконалити шляхом реалізації інтегрованої стратегії, яка поєднує технологічні, організаційні та соціальні елементи управління.

Ключовим аспектом у цьому контексті є обґрунтований вибір конкретних інструментів комунікації, що відповідають виробничим, структурним і соціокультурним особливостям аграрних підприємств. З цією метою доцільний аналіз сучасних засобів зв'язку та визначення сфер їхнього оптимального застосування, що узагальнено у табл. 3.

Використання різноманітних інструментів внутрішньої комунікації надає аграрним підприємствам можливість адаптуватися до специфічних умов виробничої діяльності, враховувати потреби різних категорій працівників і забезпечувати неперервність інформаційних потоків, у тому числі у віддалених виробничих локаціях. Такий підхід дозволяє підтримувати узгодженість дій, своєчасність прийняття рішень і загальну керованість підприємством у складному операційному середовищі.

Таблиця 3

Інструменти внутрішньої комунікації та сфери їхнього ефективного використання

Інструмент	Призначення	Переваги використання
Месенджери (Telegram, Viber)	Швидкий обмін короткими повідомленнями, групове інформування	Доступність, простота, зручність у польових умовах
Хмарні сервіси (GoogleDrive, Dropbox)	Спільна робота з документами, доступ до інструкцій, звітів	Доступ із будь-якого місця, централізоване зберігання
ERP-системи	Планування ресурсів, контроль завдань, координація процесів	Автоматизація, аналітика, управління в реальному часі
Внутрішні портали / електронні дошки	Публікації оголошень, інструкцій, новин	Централізований доступ до актуальної інформації
Відеозв'язок (Zoom, GoogleMeet)	Проведення нарад, тренінгів, обговорення між підрозділами	Особисте спілкування на відстані, зниження витрат на переміщення
Відеоінструкції / інфографіки	Навчання нових процесів, техніки безпеки	Швидке засвоєння інформації, підходить для візуалів
Скринька зворотного зв'язку (онлайн або фізична)	Збір пропозицій, скарг, ідей від працівників	Підвищення участі персоналу, посилення довіри до керівництва
Неформальні зустрічі / внутрішні заходи	Підвищення командного духу, обмін думками	Побудова неформальних зв'язків, покращення атмосфери в колективі

**Розроблено автором на основі джерела [3]*

Отже, внутрішня комунікація в аграрних підприємствах становить не лише технічну чи організаційну складову управління, а й слугує стратегічним ресурсом, що визначає ефективність функціонування організації загалом. Її розвиток має передбачати комплекс заходів, зокрема: цифрову трансформацію комунікаційних процесів, системне навчання персоналу, формування інклюзивної корпоративної культури, стандартизацію інформаційного обміну, а також створення умов для забезпечення психологічного комфорту працівників.

Комплексна реалізація зазначених підходів сприятиме підвищенню продуктивності виробництва, посиленню мотивації персоналу та зміцненню конкурентних позицій підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

Висновки

У сучасних умовах розвитку аграрного сектору України внутрішня комунікація розглядається не лише як інструмент організаційного управління, а як стратегічний чинник, що суттєво впливає на рівень конкурентоспроможності та сталості аграрних підприємств. Ефективна взаємодія між працівниками, структурними підрозділами та рівнями управління не лише забезпечує належне функціонування операційної діяльності, але й створює передумови для оперативного реагування на зовнішні виклики, впровадження інноваційних рішень і підтримки високого рівня мотивації персоналу.

Особливого значення внутрішня комунікація набуває в умовах розгалуженої географічної структури підприємств, сезонності виробничих процесів і різнорідного складу трудового колективу. У

подібних обставинах злагожденість дій, оперативність управлінських рішень та наявність єдиного інформаційного середовища стають критичними факторами забезпечення виробничої ефективності.

Подолання наявних комунікаційних бар'єрів можливе лише за умови комплексного підходу, що охоплює цифрову трансформацію, стандартизацію внутрішніх процедур, розвиток інклюзивної корпоративної культури, регулярне професійне навчання персоналу та цілеспрямовану роботу над усуненням психологічних бар'єрів у спілкуванні. Сучасні технологічні рішення – ERP-системи, хмарні сервіси, мобільні застосунки, інтерактивні візуальні формати – забезпечують високу прозорість, швидкість і доступність комунікаційних процесів, зокрема в умовах функціонування віддалених або малодоступних виробничих одиниць.

Важливим аспектом є також урахування соціальних, вікових і поколіннєвих відмінностей серед працівників. Упровадження гібридних моделей комунікації, які поєднують традиційні засоби взаємодії з цифровими каналами, дозволяє сформувати ефективну комунікаційну систему, здатну охопити весь трудовий колектив із урахуванням його різноманітних потреб.

Отже, внутрішня комунікація в аграрних підприємствах – комплексний і багатовимірний стратегічний ресурс, розвиток якого має базуватися на глибокому розумінні галузевої специфіки, потреб персоналу та викликів сучасного соціально-економічного середовища. За умови впровадження цілісної комунікаційної стратегії аграрні підприємства зможуть забезпечити підвищення продуктивності,

досягнення сталого зростання та зміцнення конкурентних позицій як на національному, так і на міжнародному ринку.

Бібліографічний список

1. Германюк Н. В. Роль комунікацій в управлінні організаційним процесом. *Ефективна економіка*. 2021. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9408>. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.10.73 (дата звернення: 13.01.2025).
2. Ковальов Б. Л., Павлик А. В., Федина С. М. Бізнес-комунікації. Суми: Сумський державний університет, 2020. 113 с.
3. Комунікація. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Комунікація> (дата звернення: 13.01.2025).
4. Кравчук І. І., Лавриненко С. О. Управління знаннями та бізнес-комунікаціями – актуальні тренди інноваційного розвитку сучасних організацій. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9868> (дата звернення: 18.02.2025). DOI: 10.32702/2307-2105-2022.1.4.
5. Лавриненко С., Зелінська А., Бездітко О. Бізнес-комунікації та їх інноваційність в системі менеджменту підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-41>.
6. Печериця В. А. Теорія міжкультурної комунікації у сфері бізнесу. Культурно зумовлені стилі ведення ділових переговорів. *Молодий вчений*. 2023. № 25 (472). С. 299–301.
7. Шульгіна Л. М. Бізнес-комунікації. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2023. 151 с.

Стаття надійшла 19.02.2025