

СУТНІСТЬ І ЗМІСТ КОРПОРАТИВНИХ КОМУНІКАЦІЙ ФІТНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ У СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

Олексій Іванов, Марія Приймак, Лариса Калита

Національний університет фізичного виховання і спорту України, Київ, Україна

Анотація. Вступ. Статтю присвячено визначенню сутності, змісту та ролі сучасних корпоративних комунікацій. У статті розглядаються основні принципи побудови комунікаційної системи організації, проаналізовано елементи та етапи комунікаційного процесу й основні комунікаційні бар'єри. За результатами дослідження запропоновано структурну схему комунікаційної системи організації.

Мета дослідження – розглянути та проаналізувати сутність, роль і специфіку корпоративних комунікацій у фітнес-організаціях у сучасних економічних умовах.

Методи дослідження: аналіз наукової літератури та джерел з інтернету, в тому числі контент-аналіз, порівняння, системний підхід та узагальнення.

Результати. У статті досліджено різні підходи до поняття «комунікація». Проаналізовано не лише сильні та слабкі сторони кожного підходу, але й надано нове, більш комплексне визначення корпоративних комунікацій. Також проведено глибокий аналіз таких комунікацій у фітнес-організаціях і запропоновано основи для розроблення та впровадження ефективної комунікаційної стратегії.

Висновки. Ефективні корпоративні комунікації відіграють ключову роль у фітнес-індустрії. Чітка та послідовна комунікація з клієнтами, співробітниками й іншими зацікавленими сторонами може допомогти фітнес-організаціям створити міцний бренд, підвищити лояльність клієнтів та досягти своїх бізнес-цілей. Для побудови ефективних корпоративних комунікацій фітнес-організації повинні розробити комплексну стратегію, виділити відповідні ресурси, використовувати багатоканальний підхід, створити культуру відкритого спілкування і постійно вимірювати та оцінювати свої зусилля.

Ключові слова: комунікації, внутрішні та зовнішні комунікації, інтегровані маркетингові комунікації, комунікаційна система організації.

Oleksii Ivanov, Mariia Pryimak, Larysa Kalyta

THE ESSENCE AND CONTENT OF CORPORATE COMMUNICATIONS OF FITNESS ORGANIZATIONS IN THE CURRENT ECONOMIC ENVIRONMENT

Abstract. Introduction. The article is devoted to defining the essence, content and role of modern corporate communications. The article discusses the basic principles of building the organization's communication system, analyzed elements and stages of the communication process, and the main communication barriers. Based on the results of the study, the authors propose a structural diagram of the organization's communication system.

Objective. Consider and analyze the essence, role and specificity of corporate communications in fitness organizations in modern economic conditions.

Methods: analysis of scientific literature and the Internet, including content analysis, comparison, systematic approach and generalization.

Results. The authors of the article researched different approaches to the concept of "communication". Not only the strengths and weaknesses of each approach are analyzed, but also a new, more comprehensive definition of corporate communications is proposed. The authors delve into the intricacies of corporate communications in fitness organizations, offering the basics for developing and implementing an effective communications strategy.

Conclusions. Effective corporate communications play a key role in the fitness industry. Clear and consistent communication with customers, employees and other stakeholders can help fitness organizations build a strong brand, increase customer loyalty and achieve their business goals. To build effective corporate communications, fitness organizations must develop a comprehensive strategy, allocate appropriate resources, use a multi-channel approach, create a culture of open communication, and continuously measure and evaluate their efforts.

Keywords: communications, internal and external communications, integrated marketing communications, communication system of the organization.

Вступ. У сучасних економічних умовах фітнес-організації постійно стикаються з низкою проблем, які можуть негативно впливати на їхню стійкість, прибуток та ділову репутацію. У фітнес-індустрії, як і в будь-якому сучасному бізнесі, корпоративні комунікації відіграють вирішальну роль, адже вони забезпечують ефективне управління, допомагають фітнес-організаціям краще позиціонувати себе на ринку, залучати нових клієнтів та зберегти наявних, будувати і підтримувати позитивну репутацію, що сприяє зростанню інвестицій та партнерських відносин, створенню міцних відносин із клієнтами, підвищенню їх лояльності, можливості ефективно керувати кризами. Однак нині багато фітнес-організацій ще не мають чіткої та послідовної стратегії побудови і розвитку корпоративних комунікацій. У результаті цього вони не здатні охопити

свою цільову аудиторію, оскільки не використовують усі доступні їм канали комунікації, як-от соціальні мережі, вебсайти, електронні розсилки та PR, водночас клієнти не відчують зв'язку з організацією та не будуть лояльними до неї. Розв'язати ці проблеми можна завдяки використанню ефективних корпоративних комунікацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розвиток теорії корпоративних комунікацій внесли зарубіжні та вітчизняні вчені. Зокрема, Скотт Катліп [32] вважається одним із засновників теорії корпоративних комунікацій, який розробив концепцію «чотирьох моделей». Джеймс Грюнінг [25] є автором моделі «симетричної комунікації», що описує ідеальні стосунки між компанією та її громадськістю, які ґрунтуються на взаємній повазі та розумінні. Своєю чергою Філіп Джонстон [30] розробив

Іванов О., Приймак М., Калита Л. Сутність і зміст корпоративних комунікацій фітнес-організацій у сучасних економічних умовах. *Sport Science Spectrum*. 2024; 3: 37–45
DOI: <https://doi.org/10.32782/spectrum/2024-3-6>

Ivanov O., Pryimak M., Kalyta L. The essence and content of corporate communications of fitness organizations in the current economic environment. *Sport Science Spectrum*. 2024; 3: 37–45
DOI: <https://doi.org/10.32782/spectrum/2024-3-6>

модель «Stakeholder Theory», яка описує, як компанії повинні враховувати інтереси всіх зацікавлених сторін у своїх комунікаціях. Отум П. Едвардс із колегами [21] досліджували етику корпоративних комунікацій, наголошуючи, що корпоративні комунікації повинні бути правдивими, чесними та прозорими.

Філіп Котлер та його співавтори в підручнику «Маркетинг» присвятили розділ питанням маркетингових комунікацій [29]. Цей розділ містить інформацію про різні аспекти маркетингових комунікацій, включаючи рекламу, PR та персональний продаж.

Щодо вітчизняних учених, то Є.О. Архипова доводить, що від збалансованості та ефективності системи внутрішніх і зовнішніх корпоративних комунікацій залежить належне виконання своїх функцій організаціями будь-якого типу та форми власності [1].

У своїй науковій роботі А. Завербний звертає увагу, що в сучасних умовах євроінтеграції України та стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій розвинені корпоративні комунікації стають одним із найважливіших чинників підвищення конкурентоспроможності, зокрема у сфері фізичної культури і спорту [6].

М.О. Бородай стверджує, що навіть у часи кризи корпоративні комунікації залишаються стратегічно важливим складником управління організацією. Так, із початком війни в Україні обсяг корпоративних комунікацій лише зріс, що дозволило компаніям зберегти свою присутність в інформаційному просторі, який перенасичений важливими повідомленнями, що пов'язано із ситуацією в країні. Саме тому організації прагнуть зберегти свої маркетингові команди в цих непростих умовах, інвестуючи в напрям розвитку корпоративних комунікацій як важливий інструмент взаємодії з усіма зацікавленими сторонами та засіб для підтримки репутації [3].

Деякі науковці досліджували корпоративні комунікації саме у фітнес-організаціях, зокрема:

– Мел Лой у своїй статті «Уроки комунікації, вивчені у фітнес-індустрії» показує, що чітка комунікація є критично важливою для задоволення клієнтів та успіху фітнес-організацій. Її дослідження показало, що клієнти фітнес-центрів цінують чітку інформацію про програми та послуги, а також про правила та політику центру [28];

– Дебра Аткинсон у книзі «Майстер фітнес-маркетингу» розглядає тему корпоративних комунікацій, описує різні канали корпоративних комунікацій, які можуть використовувати фітнес-організації, а також дає поради щодо створення ефективних маркетингових продуктів [23].

Ці питання також розглядалися такими фітнес-організаціями, як: Міжнародна асоціація менеджменту клубів та спортивних центрів, Американська рада з фітнесу, Федерація фітнесу України, котрі пропонують на своїх сайтах різні ресурси з питань маркетингу та комунікацій для фітнес-організацій [15; 20; 24].

Однак, незважаючи на наявність відповідних публікацій, зауважимо, що особливості корпоративних комунікацій фітнес-організацій розглядаються фрагментарно та потребують подальшого дослідження.

Зв'язок роботи з важливими науковими програмами або практичними завданнями. Дослідження проведено в рамках теми «Теоретичні та прикладні основи

застосування комунікацій у спортивному менеджменті» Зведеного плану науково-дослідної роботи Національного університету фізичного виховання і спорту України на 2021–2025 рр. (номер державної реєстрації 0121U108293).

Мета дослідження – розглянути та проаналізувати сутність, роль і специфіку корпоративних комунікацій у фітнес-організаціях у сучасних економічних умовах.

Матеріал та методи дослідження: аналіз наукової літератури та джерел із мережі Інтернет, контент-аналіз, порівняння, системний підхід та узагальнення.

Результати. Дослідження корпоративних комунікацій доцільно розпочати з чіткого розуміння сутності поняття «комунікації», адже в науковій літературі не існує єдиного підходу до його визначення. У таблиці 1 представлено різноманітні визначення цього поняття, що відображають різні наукові підходи.

Визначення поняття «комунікація» з точки зору філософського, психологічного та соціального підходів є доцільними в межах відповідних сфер, тому з ними можна цілком погодитись. Проте окремі формулювання визначення комунікацій з економічної та маркетингової точки зору носять дискусійний характер. Низка авторів звужують зміст цього поняття. Так, із визначення Ф. Хміля випливає, що комунікації є переважно одностороннім процесом отримання інформації керівництвом організації, яку воно зрештою доводить до співробітників [17]. А Т. Гірченко й О. Дубовик визначають комунікації виключно як спілкування з покупцями [4]. Але слід зазначити, що комунікації організації охоплюють значно більший спектр учасників, як в її межах, так і поза ними, серед яких: співробітники, керівництво, посередники, постачальники, конкуренти, різні організації, держава, суспільство тощо. При цьому необхідною умовою комунікації є двосторонній обмін інформацією, що передбачає отримання певної зворотної реакції від отримувача інформації. Крім того, деякі автори (наприклад, Н. Яловега) зосереджуються лише на зовнішніх комунікаціях, не беручи до уваги внутрішні [19]. Визначення поняття «комунікація», які надали Є. Ромат та Л. Сагер, є надто загальними та в контексті визначення саме корпоративних комунікацій потребують більшої деталізації [12; 13]. Дж. Корнеліссен [22] надає найбільш відповідне контексту даного дослідження визначення комунікацій, проте його варто дещо розширити та уточнити.

Тому з огляду на проведений аналіз можна запропонувати визначення корпоративних комунікацій як процесу двосторонньої взаємодії між усіма учасниками господарчої діяльності на міжособистісному та на колективному рівнях, як у межах організації, так і з зовнішнім оточенням, що відбувається із застосуванням широкого спектру різноманітних інструментів та засобів і спрямований на досягнення цілей організації через належну координацію та співпрацю. Таке визначення відповідає баченню автора в контексті чинного дослідження, адже враховує ті аспекти, що роблять його більш комплексним порівняно з іншими, зокрема: двосторонній характер комунікації; зовнішню та внутрішню спрямованість процесу; включення в комунікаційний процес усіх учасників; спілкування як на міжособистісному, так і на колективному рівнях; визначення цілей та засобів реалізації комунікаційного процесу. Крім того, запропоноване визначення відповідає концепції

Таблиця 1

Підходи до визначення поняття «комунікація»

Автор	Трактування поняття «комунікація»
Філософський підхід	
Петрук Н.К. [9]	З філософської точки зору це поняття може розглядатися як універсальна реальність соціального існування. Через комунікацію проявляється здатність людини до співіснування, яка своєю чергою є безперечною умовою життя
Психологічний підхід	
Цуруль О.А. [18]	Двосторонній обмін інформацією та ідеями, що сприяє взаємному розумінню
Беляков О.О. [2]	Як вербальні, так і невербальні взаємовідносини, інформаційний обмін, поведінка, спроба дійти порозуміння, взаємна залежність і зв'язки
Соціальний підхід	
Різун В. В. [11]	Процес побудови та підтримки контактів у межах суспільства або соціальної групи на основі професійного та духовного єднання, що зумовлений певною ситуацією, соціальними та психологічними особливостями його учасників
Економічний підхід	
Хміль Ф. І. [17]	Процес інформаційного обміну, що спрямований на отримання керівництвом інформації, яка потрібна для прийняття рішень, та її подальше доведення до працівників
Лейхіфф Дж. Л., Пенроуз Дж. М. [27]	Засіб взаємодії, що забезпечує досягнення цілей співробітників, окремих організацій та суспільства загалом
Маркетинговий підхід	
Примак Т. О. [10]	Інформаційно-психологічні зв'язки між суб'єктами ринку (користувачами, посередниками, постачальниками тощо), що виникають із метою забезпечення належного процесу господарської діяльності через взаємовигідну співпрацю в ході створення цінностей
Гірченко Т.Д., Дубовик О.В. [4]	Ефективна взаємодія з реальними або потенційними покупцями
Яловега Н. І. [19]	Система заходів, що має на меті побудову двостороннього зв'язку між організацією й іншими ринковими суб'єктами з використанням інструментів, які дозволяють підвищити ефективність діяльності та збільшити вплив на ринку
Сагер Л. Ю. [13]	Багатогранний, соціально зумовлений процес, у ході якого відбувається обмін інформацією з використанням відповідних комунікаційних засобів та інструментів
Ромат Є. [12]	Соціально зумовлений процес передачі та сприйняття інформації під час міжособистісної та колективної взаємодії через різні засоби та канали.
Корнеліссен Дж. П. [22]	Функція управління, що відповідає за реалізацію нагляду і координацію роботи та виконується в деяких спеціальних галузях, у тому числі зв'язках із засобами масової інформації, зовнішніх і внутрішніх комунікаціях

Джерело: узагальнено авторами.

інтегрованих маркетингових комунікацій, яка передбачає розгляд усіх комунікацій у компанії як єдиного цілого. Цей підхід відображає бачення автора дослідження, адже в ньому комунікації розглядаються як цільний механізм, система, що забезпечує обмін інформацією та її рух.

За Ф. Котлером, концепція інтегрованих маркетингових комунікацій передбачає уважне планування і координацію численних каналів комунікацій, що нею застосовуються. До таких каналів може належати реклама в медіа, комунікації у сфері стимулювання збуту, особистих продажів, пропаганди тощо. Це допомагає забезпечити чітко визначене, переконливе та послідовне представлення компанії та її продукції [26]. Д. Шульц та ін. визначають інтегровані маркетингові комунікації як новий спосіб аналізу цілого замість розгляду окремих елементів: реклами, Public

Relations (PR – зв'язки з громадськістю), стимулювання продажів, закупівля, комунікації з робітниками компанії тощо [31].

Дискусія. Запропоноване дослідження доповнює наукову літературу, систематизуючи та критично аналізуючи різні наукові підходи до визначення поняття «комунікація» та розкриваючи сутність і зміст комунікаційних процесів. Широкий спектр і різноманітність проблем, що розглядають науковці, підкреслюють складність та багатогранність цього питання.

На особливу увагу заслуговують дослідження, які розглядають комунікації як цілісний стратегічний напрям роботи компанії, що спрямований на досягнення цілей маркетингу, управління корпоративними знаннями, формування позитивного іміджу, побудову взаємодії

з робітниками, споживачами, інвесторами тощо. За такого підходу зовнішні та внутрішні зв'язки компанії мають розглядатися згідно з її довгостроковими стратегічними цілями як єдиний комплекс злагоджених відносин між усіма учасниками її інформаційного простору [8]. Такий комплекс відносин визначає комунікаційну систему організації, основною функцією якої є забезпечення всіх учасників комунікаційного процесу релевантною, своєчасною та повною інформацією [6]. Ефективність функціонування такої системи залежить від виконання нею низки принципів (табл. 2).

Крім розглянутих загальних принципів побудови комунікаційної системи, організація може мати власний специфічний набір принципів, що залежить від різних факторів: управлінських підходів, філософії та місії організації, типу організації тощо. Наприклад, специфічні принципи у сфері фізичної культури і спорту можуть стосуватися пропагування здорового способу життя. Отже, сукупність загальних і специфічних принципів формує комунікаційну політику організації.

Всередині комунікаційної системи відбувається комунікаційний процес. Між комунікаційним процесом і ефективністю діяльності організації та її окремих представників існує пряма залежність. Саме комунікаційний процес забезпечує інформаційний обмін з метою розв'язання конкретних проблем і поставлених завдань [7]. На комунікаційний процес також впливають організаційні умови, зокрема: корпоративна культура як основна складова частина організаційного середовища, управлінська структура, наявні комунікаційні канали тощо. Однак у загальному виді комунікаційний процес є спільним для організацій різних типів і може бути представлений через визначення його основних елементів та етапів. На рисунку 1 зображено комунікаційний процес із зазначенням його елементів відповідно до визначених етапів.

Отже, процес комунікації починається із зародження певної ідеї у відправника – особи, що має на меті передати певну інформацію або емоції іншій особі або особам. Відправник кодує інформацію, тобто перетворює її на певні символи, після чого вибирає канал передачі. Наприклад, це може бути повідомлення через соціальні мережі. Відправник направляє повідомлення, яке спрямовується до отримувача, який декодує його, тобто певним чином інтерпретує для себе отриману інформацію, після чого активує зворотний зв'язок – реагує на повідомлення. Ця реакція дозволяє відправнику зрозуміти, в якій мірі його повідомлення досягло своєї цілі.

На комунікаційний процес постійно впливають різні чинники внутрішнього та зовнішнього походження. Вони трансформують організаційні умови, від яких залежить процес комунікації, тому мають чітко відслідковуватися організацією для відповідного та вчасного корегування комунікаційної політики. До основних чинників можна віднести:

– *політичний режим у країні функціонування організації*. У демократичних країнах діє інформаційна свобода, високу цінність мають як зовнішні, так і внутрішні комунікації, підкреслюється цінність кожного працівника. У тоталітарних країнах комунікації здебільшого здійснюються зверху вниз, тобто у вигляді вказівок керівництва, які мають беззаперечно виконуватися. Відповідно, система внутрішніх комунікацій часто є нерозвиненою, ігнорується цінність зворотного зв'язку від працівників, тому він не впливає на процес прийняття рішень;

– *розмір і впливовість організації*. У невеликих організаціях комунікації є переважно неформальними, тому немає потреби у створенні великого підрозділу, який би займався PR. Формальні комунікації переважають у великих організаціях, що зумовлює потребу в розбудові складної структури комунікаційних служб;

Таблиця 2

Принципи побудови комунікаційної системи

Принципи комунікаційної системи	Характеристика
Системність	Передбачає комплексний підхід до побудови системи комунікацій і розвиток зв'язків з іншими системами в організації
Стандартизація	Забезпечує єдиний впорядкований підхід до організації системи комунікації
Планування	Розбудова планів щодо майбутнього розвитку системи комунікацій
Вимірювання та оцінювання	Передбачає впровадження ефективних підходів до моніторингу та оцінювання поточної системи комунікацій
Зобов'язаність і політика	Стосується обов'язків організації стосовно розроблення власної комунікаційної політики
Комплексна автоматизація	Полягає в автоматизації процесів у межах комунікаційної системи
Спеціалізація	Передбачає використання спеціалізованих інформаційних систем як інструментів комунікації
Доступність	Передбачає вільний доступ до потрібної інформації для всіх учасників комунікаційної системи
Розвиток та вдосконалення	Передбачає постійний пошук шляхів покращення системи комунікацій, виявлення найбільш ефективних підходів і впровадження новітніх технологій
Безперервність	Функціонування системи комунікацій має бути безперервним завдяки її раціональній організації

Джерело: узагальнено авторами за даними Л.Ю. Сагер [13].

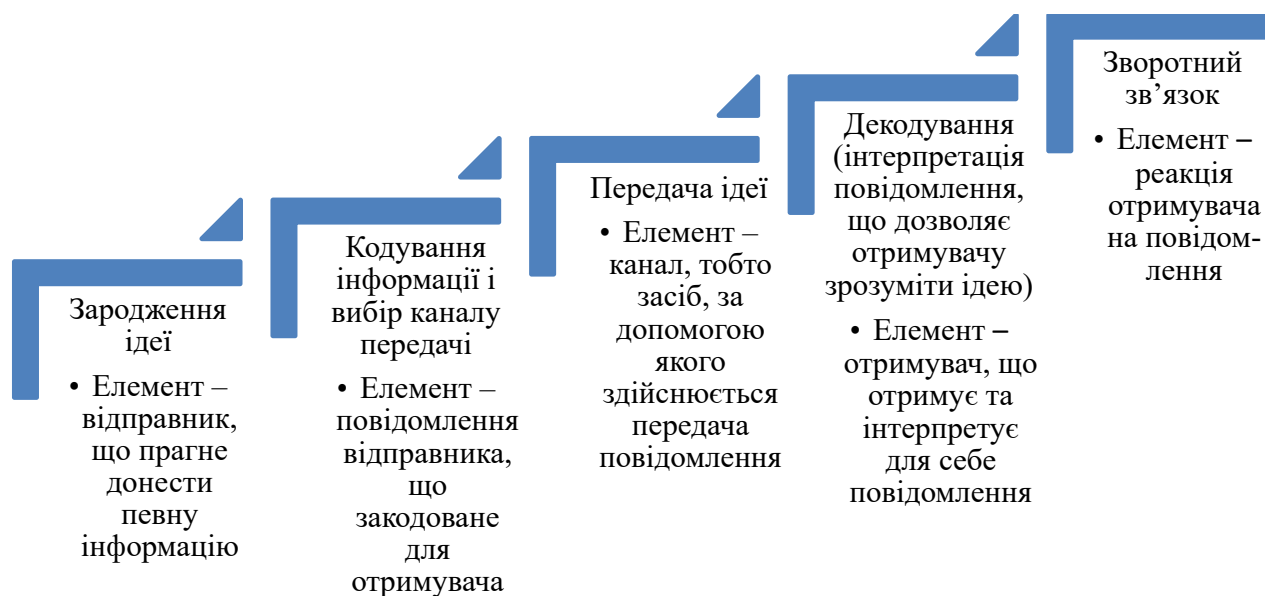


Рис. 1. Елементи та етапи комунікаційного процесу

Джерело: узагальнено на основі [5].

– *структурні та технологічні особливості*. Компактність розташування персоналу зумовлює потребу в застосуванні технологічних засобів для здійснення комунікацій. Якщо персонал зосереджений компактно, технічна опосередкованість комунікацій здебільшого не потрібна. Але, наприклад, у віртуальних компаніях, де працівники можуть бути розосереджені по всьому світу, виникає потреба використовувати технічні засоби для комунікацій;

– *психологічні особливості учасників комунікаційного процесу*. Процес комунікацій має будуватися таким чином, щоб урахувати такі особливості, що виникають через різний соціальний склад працівників та залежно від віку, статі, національних, етнічних особливостей тощо;

– *корпоративна філософія*. Від вибраної компанією філософії залежать цілі компанії, тож підходи до побудови комунікаційного процесу мають враховувати і цей аспект;

– *культурні традиції*. Різним країнам властиві неоднакові культурні традиції, що чинять суттєвий вплив на комунікації в компаніях [14].

Поряд із вказаними чинниками, що виступають специфічними умовами комунікаційного процесу і не можуть бути визначені однозначно як позитивні або негативні, на комунікаційний процес впливають і такі чинники, що утворюють суттєві проблеми для його реалізації. З огляду на те, що в дослідженні використовується концепція інтегрованих маркетингових комунікацій, комунікаційний процес має передбачати збалансований розвиток технологічної бази комунікацій, забезпечення якості соціальних взаємодій, а також належний рівень кваліфікації персоналу [6]. Недостатній розвиток хоча б одного із цих складників може призвести до неефективності всіх інших, навіть якщо вони є розвиненими, та, зрештою, низької ефективності комунікаційного процесу загалом. З огляду на практику українських компаній основними та найбільш поширеними перешкодами для розвитку комунікацій на засадах інтегрованого підходу є:

– неготовність до переорієнтації роботи відповідно до концепції інтегрованих маркетингових комунікацій;

– опір змінам із боку працівників;

– відсутність належного розуміння потреби в інтегрованих комунікаціях;

– небажання витратити час на впровадження підходу з використанням інтегрованих маркетингових комунікацій;

– недостатня гнучкість системи планування тощо [6].

Л. Сегер розділяє бар'єри на шляху до ефективних комунікацій на міжособистісні, організаційні та загальні [13]:

Міжособистісні:

– індивідуальність сприйняття змісту повідомлень;

– неправильне розуміння слів, інтонації, жестів тощо;

– обмеженість короткочасної пам'яті, втрата частини інформації;

– відмінності в рівні знань, емоційному стані, потребах, досвіді, інтересах;

– різні стать, раса, соціально-економічний статус тощо;

– психологічна несумісність;

– невміння слухати;

– складнощі у виборі основного напрямку спілкування серед численних варіантів;

– можливе ігнорування інформації, яка суперечить усталеним уявленням;

– негативне психологічне налаштування відносно відправника/отримувача інформації;

– упереджене ставлення до теми, що обговорюється;

– схильність людей перебільшувати інформацію, що стосується їх особисто, і зменшувати інформацію стосовно інших людей;

– співвідношення власної реакції на інформацію з реакцією інших;

– небажання отримати певне повідомлення;

– недостатній рівень адаптації в колективі;

– протест проти нав'язування волі іншої людини.

2. Організаційні:

– спотворення інформації;

- неналежні способи передачі повідомлень;
- некомпетентність робітників у різних сферах;
- недосконало побудована організаційна структура;
- проблеми, що пов'язані з адресністю інформації;
- неефективність способів організації роботи;
- внутрішні конфлікти;
- авторитаризм керівництва;
- ухиляння керівників від виконання відповідних обов'язків;
- неналежна система мотивацій персоналу;
- дисбаланс між правами та обов'язками;
- страх передачі відвертої інформації тощо.

3. Загальні:

- проблеми зі зворотним зв'язком;
- переваження інформацією;
- спрощення інформації;
- паралельний вплив на отримувача багатьох джерел інформації, що утворює конкуренцію між повідомленнями;
- втрата частини інформації в ході кодування або декодування;
- підміна понять тощо.

Є. Тихомирова формулює перелік правил побудови ефективних корпоративних комунікацій, основні з яких представлені на рисунку 2.

Крім загальних рекомендацій, слід визначити основні напрями вдосконалення міжособистісних комунікацій:

- важливо пояснювати свої ідеї співрозмовникам перед тим, як висловлювати їх;

- забезпечити отримання зворотного зв'язку в ситуації, коли співрозмовник сам не надає його, застосовуючи для цього різні прийоми, наприклад, ставити питання, оцінювати невербальні реакції тощо;

- бути відкритим та висловлювати розуміння, бути сприйнятливим до ймовірних семантичних проблем;
- контролювати свої інтонації, жести, вираз обличчя тощо [16].

За результатами аналізу стає можливим запропонувати структурну схему комунікаційної системи організації (рис. 3).

У дану структурну схему ввійшли всі найбільш важливі елементи, зокрема: авторське визначення корпоративних комунікацій, комунікаційний процес та його елементи, чинники, що впливають на комунікаційний процес (зовнішні та внутрішні фактори, комунікаційні бар'єри), а також принципи та правила, що сприяють побудові ефективної системи комунікацій.

Висновки. У запропонованому дослідженні автори провели ґрунтовний аналіз різних підходів до визначення поняття «комунікація». У статті не лише окреслено переваги та недоліки кожного із цих підходів, але й запропоновано нове, більш комплексне та всебічне визначення поняття «корпоративні комунікації» – процес двосторонньої взаємодії між усіма учасниками господарчої діяльності на міжособистісному та на колективному рівнях, як у межах організації, так і з зовнішнім оточенням, що відбувається із застосуванням широкого спектру різноманітних інструментів та засобів



Рис. 2. Правила побудови ефективних корпоративних комунікацій (узагальнено за [14])



Рис. 3. Структурна схема комунікаційної системи організації

Джерело: власна розробка автора.

і спрямований на досягнення цілей організації через належну координацію та співпрацю. Таке визначення відповідає концепції інтегрованих маркетингових комунікацій, а також баченню авторів у контексті чинного дослідження, адже враховує аспекти, які роблять його більш змістовним порівняно з попередниками, зокрема:

- двосторонній характер комунікації підкреслює, що корпоративні комунікації – це двостороння взаємодія, яка включає як відправку, так і отримання інформації, а не є одностороннім процесом трансляції інформації від фітнес-організації до її аудиторії;

- зовнішня та внутрішня спрямованість процесу, тобто корпоративні комунікації спрямовані не лише на зовнішню аудиторію, як-от клієнти та інвестори, але й на внутрішню аудиторію, як-от співробітники;

- включення в комунікаційний процес усіх учасників спілкування – не лише керівників фітнес-організацій та представників прес-служби, але й усіх співробітників організації та зацікавлену аудиторію;

- спілкування як на міжособистісному, так і на колективному рівнях акцентує увагу на тому, що корпоративні комунікації у фітнес-організаціях можуть відбуватися на обох рівнях;
- визначення цілей та засобів реалізації комунікаційного процесу, для реалізації яких застосовується широкий спектр інструментів.

Перспективи подальших досліджень передбачають виокремлення видів та форм корпоративних комунікацій фітнес-організацій.

Конфлікт інтересів. Автори засвідчують про відсутній будь-якого конфлікту інтересів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Архипова Є.О., Гула М.С. Сучасні тенденції формування системи корпоративних комунікацій в державних органах. *SWorld Journal*. 2020. № 06–03. С. 75–83. URL: <https://doi.org/10.30888/2663-5712.2020-06-03-028> (дата звернення: 27.06.2024).
2. Беляков О.О. Масова комунікація та екологічна політика. Київ: нац. ун-т ім. Т. Шевченка. Київ, 2001. 149 с. URL: <http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=28> (дата звернення: 27.06.2024).
3. Бородай М.О. Виклики і ризики корпоративних комунікацій у сучасній ситуації воєнного часу. *Особливості трансформації комунікацій в умовах новітніх суспільних викликів* : II науково-практична конференція, м. Київ, 15 лютого 2023 р.: тези доповідей ; Національний університет «Києво-Могилянська академія», Кафедра зв'язків з громадськістю. Київ : НаУКМА, 2023. С. 4–6. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/25697> (дата звернення: 27.06.2024).
4. Гірченко Т.Д., Дубовик О. Маркетинг : навчальний посібник. Київ : «Фірма «ІНККОС», Центр навчальної літератури, 2007. 255 с.
5. Дьомін М., Єдинак В. Побудова комунікаційного процесу в організації. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 3. С. 65–71. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.65.71> (дата звернення: 27.06.2024).
6. Завербний А. Комунікаційні стратегії: проблеми та перспективи формування і реалізування за умов євроінтегрування. *Innovation and Sustainability*. 2020. № 1. С. 13–19. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.1.13.19> (дата звернення: 27.06.2024).
7. Лозовський О.М., Заяц О.М. Управління комунікаційним процесом на підприємстві. *Збірник наукових праць ЛОГОС*. 2020. С. 133–137. URL: <https://doi.org/10.36074/11.12.2020.v1.43> (дата звернення: 27.06.2024).

8. Олтаржевський Д.О. Внутрішньофірмові медіа та їх значення в корпоративних комунікаціях. *Інформаційне суспільство*. 2012. № 16. С. 5–9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/is_2012_16_3 (дата звернення: 27.06.2024).
9. Петрук Н.К. Організація як суспільний феномен: засади соціально-філософського аналізу. *Мультиверсум. Філософський альманах*. 2004. № 43. С. 102–114.
10. Примак Т.О. Маркетингові комунікації в системі управління ринковою діяльністю підприємства : дис. ... д-ра екон. наук : 08.06.01. Київ, 2004. 616 с.
11. Різун В.В. Теорія масової комунікації : підручник для студентів галузі 0303 «Журналістика та інформація». Київ : Видавничий центр «Просвіта», 2008. 260 с.
12. Рومات Є. Трансформація моделі державного управління рекламною діяльністю у перехідних умовах : монографія. Київ : Вид-во НАДУ, 2003. 380 с.
13. Сагер Л.Ю. Аналіз теоретичних основ внутрішніх комунікацій як необхідної умови ефективного управління підприємством. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 1. С. 128–136. URL: <https://doi.org/10.21272/mmi.2011.1-15> (дата звернення: 27.06.2024).
14. Тихомирова Є. Корпоративні комунікації: посібник для студентів вищих навчальних закладів. Луцьк : ФОП Захарчук В.М., 2013. 216 с. URL: <http://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/2490> (дата звернення: 27.06.2024).
15. Федерація фітнесу України. URL: <http://fitness-federation.org.ua/> (дата звернення: 27.06.2024).
16. Філіпов В. Комунікативні процеси в ефективному управлінні. *Вісник Національного університету оборони України*. 2021. № 61(3). С. 107–114. URL: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2021-61-3-107-114> (дата звернення: 27.06.2024).
17. Хміль Ф.І. Менеджмент : підручник. Київ : Вища школа, 1995. 351 с.
18. Цуруль О.А. Менеджменту державних організацій : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2002. 144 с.
19. Яловега Н.І. Принципи застосування основних комунікаційних інструментів у діяльності підприємств споживчої кооперації. *Wiadomosci naukowej mysli – 2007* : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Пржемишль, 1–15 листопада 2007 р). Пржемишль : Nauka i studia, 2007. Т. 2. С. 23–26. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/4951> (дата звернення: 27.06.2024).
20. American Council on Exercise, ACE. URL: <https://www.acefitness.org/> (дата звернення: 27.06.2024).
21. Autumn Edwards, Chad C. Edwards, Shawn T. Wahl, Scott A. Myers *The Communication Age: Connecting and Engaging*. Publisher: SAGE Publications, Inc; Fourth edition. 2023. 528 p.
22. Cornelissen J.P. *Corporate communication: a guide to theory and practice*. 2nd ed. SAGE Publications Ltd, 2008. 296 p.
23. Debra Atkinson. *Fitness Marketing Mastery*. Publisher: Voice For Fitness. 2014. 146 p.
24. International Association of Clubs and Sports (IHRSA). URL: <https://www.healthandfitness.org/> (дата звернення: 27.06.2024).
25. James E. Grunig, Larissa A. Grunig. *Public Relations Research Annual: Volume 2* Publisher: Routledge; 1st edition. 2020. 265 p.
26. Kotler P. *Marketing management*. 11th ed. Prentice Hall, 2002. 768 p.
27. Lahiff J.M., Penrose J.M., Huseman R.C. *Business communication: Strategies and skills*. 5th ed. Prentice Hall, 1997. 634 p.
28. Mel Loy. *Communication lessons learned from the fitness industry*. 2023. URL: https://www.linkedin.com/posts/coach-vani_communication-fitness-boosts-confidence-activity-7074252351137566720-RFxi (дата звернення: 27.06.2024).
29. Philip T. Kotler & Gary Armstrong. *Principles of Marketing*, 18th Global Edition. 2020. 731 p.
30. Phillips R., *Stakeholder Theory and Organizational Ethics*. Publisher: Berrett-Koehler Publishers; 1st edition. 2003. 2016 p.
31. Schultz D.E., Tannenbaum S.I., Lauterborn R.F. *The new marketing paradigm: Integrated marketing communications*. McGraw Hill Professional, 1996. 240 p.
32. Scott M. Cutlip, *The Unseen Power: Public Relations: A History*. Publisher: Routledge; 1st edition. 2013. 830 p.

REFERENCES

1. Arkhopyova E.O., & Hula M.S. (2020). Suchasni tendentsiyi formuvannya systemy korporatyvnykh komunikatsiy v derzhavnykh orhanakh [Modern tendenc in the formation of the corporate communications system in public authorities]. *SWorld Journal – SWorld Journal*. 3(06-03), (pp. 75–83). Retrieved from: <https://doi.org/10.30888/2663-5712.2020-06-03-028> [in Ukrainian].
2. Byelyakov O.O. (2001) *Masova komunikatsiya ta ekolohichna polityka* [Mass communication and environmental policy] Kyiv. nats. un-t im. T.Shevchenka. Kyiv. Retrieved from: <http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=28> [in Ukrainian].
3. Boroday M.O. (2023) Vykyky i ryzyky korporatyvnykh komunikatsiy u suchasniy sytuatsiyi voyennoho chasu. [Challenges and risks of corporate communications in the current wartime situation] *Osoblyvosti transformatsiyi komunikatsiy v umovakh novitnikh suspil'nykh vykykyv – Peculiarities of the transformation of communications in the conditions of the latest social challenges*: II naukoivo-praktychna konferentsiya – Proceedings of the 2nd scientific and practical Conference, (pp. 4–6) m. L'viv, vul. Kyiv, 15 lyutoho 2023 r.: tezy dopovidey / Natsional'nyy universytet "Kyievo-Mohylians'ka akademiya", Kafedra zv'yazkiv z hromads'kisty. Kyiv: NaUKMA. Retrieved from <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/25697> [in Ukrainian].
4. Hirchenko T.D., & Dubovyk O. (2007). *Marketynh: navchal'nyy posibnyk*. [Marketing: a textbook]. Kyiv: "Firma "INKOS". Tsentr navchal'noyi literatury [in Ukrainian].
5. D'omin M., & Yedynak V. (2022) Pobudova komunikatsiynoho protsesu v orhanizatsiyi. [Building a communication process in the organisation.] *Innovatsiyi ta stiykist' – Innovation and Sustainability* (3). (pp. 65–71). Retrieved from: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.65.71> [in Ukrainian].
6. Zaverbnyy A (2022). Komunikatsiyni stratehiyi: problemy ta perspektivy formuvannya i realizatsiyi za umov yevrointehratsiyi [Communication strategies: problems and prospects of formation and implementation in conditions of European integration]. *Innovatsiyi ta stiykist' – Innovation and Sustainability*, (1), (pp. 13–19). Retrieved from: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.1.13.19> [in Ukrainian].
7. Lozovs'kyi O. M., & Zayats O. M. (2020). Upravlinnya komunikatsiynym protsesom na pidpryyemstvi [Management of the communication process at the enterprise]. *Zbirnyk naukovykh prats' LOHOS. – Collection of Scientific Papers LOHOS*, (pp. 133–137). Retrieved from: <https://doi.org/10.36074/11.12.2020.v1.43> [in Ukrainian].
8. Oltarzhevskyy D.O. (2012) Vnutrishn'ofirmovi media ta yikh znachennya v korporatyvnykh komunikatsiyakh. [Corporate media and their place in the corporate communications]. *Informatsiynе suspil'stvo – Information society*. (16). (pp. 5–9). Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/is_2012_16_3 [in Ukrainian].
9. Petruk N.K. (2004). Orhanizatsiya yak suspil'nyy fenomen: zasady sotsial'no-filosofsk'oho analizu. [Organisation as a social phenomenon: principles of socio-philosophical analysis]. *Mul'tyversum. Filosofs'kyi al'manakh – Multiversum. Philosophical almanac*. (43). (pp. 102–114). [in Ukrainian].
10. Prymak T.O. (2004). Marketynhovi komunikatsiyi v systemi upravlinnya rynkovoyu diyal'nistyu pidpryyemstva [Marketing communications in the system of managing the market activity of the enterprise]: *Extended abstract of Doctor's thesis*. Kyiv. [in Ukrainian].
11. Rizun V.V. (2008) Teoriya masovoyi komunikatsiyi: pidruchnyk dlya studentiv haluzi 0303 "Zhurnalistyka ta informatsiya" [Theory of Mass Communication: a textbook for students of 0303 'Journalism and Information']. Kyiv: Vydavnychyy tsentr "Prosvita" [in Ukrainian].
12. Romat YE. (2003) Transformatsiya modeli derzhavnoho upravlinnya reklamnoyu diyal'nistyu u perekhidnykh umovakh: monohrafiya. [Transformation of the model of state management of advertising activity in transitional conditions: monograph]. Kyiv: Vyd-vo NADU. [in Ukrainian].
13. Saher L. (2011). Analiz teoretychnykh osnov vnutrishnikh komunikatsiy yak neobkhidnykh umov efektyvnoho upravlinnya pidpryyemstvom. [Analysis of the theoretical foundations of internal communications as a prerequisite for effective enterprise management]. *Marketynh i menedzhment innovatsiy – Marketing and management of innovations*, 1, 128–136. Retrieved from: <https://doi.org/10.21272/mmi.2011.1-15> [in Ukrainian].
14. Tykhomyrova YE (2013). Korporatyvni komunikatsiyi: posibnyk dlya studentiv vyshchyykh navchal'nykh zakladiv. [Corporate communications: a manual for students of higher educational institutions.] Luts'k: FOP Zakharchuk V. M., Retrieved from: <http://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/2490> [in Ukrainian].
15. Federatsiya fitnesu Ukrayiny [Fitness Federation of Ukraine]. fitness-federation.org.ua Retrieved from: <http://fitness-federation.org.ua/> [in Ukrainian].

16. Filipov V. (2021). Komunikatyvni protsesy v efektyvnomu upravlinni [Communicative processes in effective management]. *Visnyk Natsional'noho universytetu oborony Ukrainy – Bulletin of the National Defence University of Ukraine*, 61(3), 107–114. Retrieved from: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2021-61-3-107-114> [in Ukrainian].
17. Khmil' F.I. (1995). Menedzhment: pidruchnyk. [Management: a textbook] Kyiv: Vyscha shkola. [in Ukrainian].
18. Tsurul' O.A. (2002) Menedzhmentu derzhavnykh orhanizatsiy: navchal'nyy posibnyk [Management of state organisations: a textbook]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
19. Yaloveha N.I. (2007). Pryntsypy zastosuvannya osnovnykh komunikatsiynykh instrumentiv u diyal'nosti pidpryemstv spozhyvchoyi kooperatsiyi. [Principles of application of basic communication tools in the activities of consumer co-operation enterprises]. *Wiadomosci naukowej mysli – Wiadomosci naukowej mysli: materialy III Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi – Proceedings of the 3rd International Scientific and Practical Conference (m. Przhemysyl', 1–15 lystopada 2007 r.). Przhemysyl': Nauka i studiia*, (2). 23–26. Retrieved from: <http://dSPACE.puet.edu.ua/handle/123456789/4951> [in Ukrainian].
20. American Council on Exercise, ACE. Retrieved from: <https://www.acefitness.org/> (date of access: 27.06.2024)
21. Autumn Edwards, Chad C. Edwards, Shawn T. Wahl, Scott A. Myers The Communication Age: Connecting and Engaging. Publisher: SAGE Publications, Inc; Fourth edition. 2023. 528 p.
22. Cornelissen J.P. Corporate communication: a guide to theory and practice. 2nd ed. SAGE Publications Ltd, 2008. 296 p.
23. Debra Atkinson. Fitness Marketing Mastery. Publisher: Voice For Fitness. 2014. 146 p.
24. International Association of Clubs and Sports (IHRSA). Retrieved from: <https://www.healthandfitness.org/> <https://www.healthandfitness.org/> (date of access: 27.06.2024)
25. James E. Grunig, Larissa A. Grunig. Public Relations Research Annual: Volume 2 Publisher: Routledge; 1st edition. 2020. 265 p.
26. Kotler P. Marketing management. 11th ed. Prentice Hall, 2002. 768 p.
27. Lahiff J. M., Penrose J. M., Huseman R. C. Business communication: Strategies and skills. 5th ed. Prentice Hall, 1997. 634 p.
28. Mel Loy. Communication lessons learned from the fitness industry. 2023. URL: https://www.linkedin.com/posts/coach-vani_communication-fitness-boosts-confidence-activity-7074252351137566720-RFfu (date of access: 27.06.2024).
29. Philip T. Kotler & Gary Armstrong. Principles of Marketing. 18th Global Edition. 2020. 731 p.
30. Phillips R., Stakeholder Theory and Organizational Ethics. Publisher: Berrett-Koehler Publishers; 1st edition. 2003. 2016 p.
31. Schultz D.E., Tannenbaum S. I., Lauterborn R. F. The new marketing paradigm: Integrated marketing communications. McGraw Hill Professional, 1996. 240 p.
32. Scott M. Cutlip, The Unseen Power: Public Relations: A History. Publisher: Routledge; 1st edition. 2013. 830 p.

ІНФОРМАЦІЯ ПРО АВТОРІВ

Іванов Олексій Сергійович <https://orcid.org/0009-0004-4678-9171>, lehaivanov.2011@gmail.com

Приймак Марія Михайлівна <https://orcid.org/0000-0003-3249-9902>, m_pryimak@ukr.net

Калита Лариса Володимирівна <https://orcid.org/0000-0001-6529-3164>, larius_ka@ukr.net

Національний університет фізичного виховання і спорту України, вул. Фізкультури 1, м. Київ, 03150, Україна

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Ivanov Oleksii <https://orcid.org/0009-0004-4678-9171>, lehaivanov.2011@gmail.com

Pryimak Mariia <https://orcid.org/0000-0003-3249-9902>, m_pryimak@ukr.net

Kalyta Larysa <https://orcid.org/0000-0001-6529-3164>, larius_ka@ukr.net

National University of Physical Education and Sports of Ukraine, Fizkultury str., 1, Kyiv, 03150, Ukraine