

присутність усіх працівників в одному місці не завжди можлива. Разом із тим цифровізація вимагає управлінської готовності, фінансових вкладень, цифрових навичок працівників, кіберзахисту та культури роботи з даними. Цифровізація управління відкриває для українських підприємств нові можливості: пришвидшує бізнес-процеси, покращує якість управлінських рішень, спрощує взаємодію з клієнтами й державою, підвищує прозорість та стійкість діяльності.

Таким чином, цифровізація управління є важливим інструментом підвищення ефективності, гнучкості та стійкості українських підприємств. Найбільші можливості цифрової трансформації пов'язані з автоматизацією процесів, використанням даних для ухвалення рішень, розвитком електронних сервісів і вдосконаленням взаємодії з клієнтами та персоналом. В умовах воєнного стану цифровізація допомагає підприємствам зменшувати вплив людського фактору, прискорювати операції та підтримувати безперервність діяльності. Результативність цифровізації значною мірою залежить від менеджера, який повинен забезпечити стратегічне впровадження цифрових змін і готовність організації до них.

Література

1. Міністерство цифрової трансформації України. Цифрова трансформація економіки України : звіт. – Київ, 2023. – 45 с. OECD. Digital Transformation of Business Models. – Paris : OECD Publishing, 2021. – 102 p.
2. World Bank. Digital Development in Ukraine: Opportunities and Challenges. – Washington, DC, 2022. – 78 p.
3. Краус Н. М., Краус К. М. Цифрова економіка: тренди та перспективи розвитку підприємництва в Україні // Економіка та держава. – 2021. – № 6. – С. 4–10.
4. Платформа «Дія.Освіта» – курс «Базовий курс підприємця»: <https://osvita.diia.gov.ua/>

УДК 658.012.32:316.77:355.01

Ємець Н.Ю., здобувач вищої освіти
Кирилко Н.М., науковий керівник, к.е.н, ст.викл.
Київський національний університет
технологій та дизайну

РОЛЬ КОМУНІКАЦІЙ У КРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ: ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Сучасні умови ведення бізнесу та функціонування організацій характеризуються високим рівнем нестабільності, ризиків та невизначеності. Для України питання ефективного управління в кризових умовах стало надзвичайно актуальним у період повномасштабної війни, коли організації

вимушені працювати в умовах постійних загроз, змін та обмежених ресурсів. Одним із ключових елементів успішного кризового управління є ефективна система комунікацій. Саме комунікації забезпечують обмін інформацією між керівництвом і працівниками, координацію дій між підрозділами, підтримку довіри в колективі та оперативне реагування на нові виклики. У кризових умовах швидкість та точність передачі інформації можуть безпосередньо впливати на ефективність управлінських рішень і виживання організації. Під час війни роль комунікацій значно зростає, оскільки управлінцям необхідно не лише координувати роботу організації, а й підтримувати психологічну стабільність працівників, забезпечувати їхню поінформованість щодо змін у роботі, а також оперативно реагувати на зовнішні загрози. Тому дослідження ролі комунікацій у кризовому управлінні є важливим для розуміння особливостей менеджменту в умовах війни. *Кризове управління* – це система управлінських дій та рішень, спрямованих на попередження, подолання або мінімізацію негативних наслідків кризових ситуацій для організації. Кризові ситуації можуть виникати через: економічні проблеми, політичну нестабільність, природні катастрофи, технологічні аварії або військові конфлікти. У таких умовах керівництво організації повинно діяти швидко, приймати ефективні рішення та координувати дії всіх учасників управлінського процесу. Однією з характерних особливостей кризового управління є високий рівень невизначеності. Інформація часто є неповною або змінюється дуже швидко, що ускладнює процес прийняття рішень. Саме тому важливу роль відіграють комунікації, які дозволяють оперативно отримувати актуальні дані та передавати їх усім зацікавленим сторонам. Кризове управління передбачає також швидку адаптацію організації до нових умов. Це може включати зміну структури управління, перегляд стратегій, оптимізацію ресурсів та впровадження нових форм взаємодії між працівниками. Усі ці процеси неможливі без ефективної комунікації. Комунікації є невід’ємною складовою будь-якої управлінської діяльності. У процесі управління комунікації виконують кілька важливих функцій. *По-перше*, вони забезпечують інформаційний обмін. *По-друге*, комунікації сприяють координації дій працівників. *По-третє*, вони виконують мотиваційну функцію. Слід зазначити, що комунікації у кризових умовах мають низку специфічних особливостей. Передусім вони повинні бути оперативними. У кризовій ситуації затримка в передачі інформації може призвести до значних втрат або погіршення ситуації.

Ще однією важливою характеристикою є достовірність інформації. У період кризи поширення чуток або неправдивих даних може викликати паніку серед працівників та негативно вплинути на діяльність організації. Тому керівництво повинно забезпечувати працівників перевіреною та актуальною інформацією. Крім того, комунікації у кризових умовах повинні бути двосторонніми. Керівництво має не лише передавати інформацію, але й отримувати зворотний зв’язок від працівників. Це дозволяє краще розуміти

ситуацію в колективі та враховувати потреби персоналу. Війна створює особливі умови для функціонування організацій. Підприємства можуть стикатися з перебоями у постачанні, пошкодженням інфраструктури, переміщенням працівників, обмеженням ресурсів та постійною загрозою безпеці. У таких умовах комунікації стають одним із найважливіших інструментів управління. Таким чином, розвиток ефективних комунікаційних систем є важливим завданням для сучасних менеджерів, особливо в умовах криз та воєнних викликів. Саме завдяки налагодженим комунікаціям організації можуть зберігати свою життєздатність, адаптуватися до складних умов та продовжувати свою діяльність навіть у найскладніші періоди.

Література

1. Коваленко І. П., Менеджмент у кризових умовах: теорія і практика. Київ: Центр навчальної літератури, 2023. 2. Сидоренко М. І., Соціальна відповідальність бізнесу в Україні. Харків: ХНЕУ, 2022. 3. Національне агентство України з питань державної служби. Курс «Кризові комунікації в управлінні персоналом». Дія.Освіта, 2025.

УДК 65.014.1:005.32:005.57

Шкурко І.В., здобувач вищої освіти
Кирилко Н.М., науковий керівник, к.е.н, ст.викл.
Київський національний університет
технологій та дизайну

ЕТИЧНІ ПРИНЦИПИ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА В УМОВАХ СУСПІЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

У сучасних умовах суспільних трансформацій роль менеджера значно зростає. Швидкі зміни в економічному, соціальному та політичному середовищі вимагають від керівників не лише професійних знань, але й високого рівня етичної культури. Етичні принципи стають важливою складовою ефективного управління організацією та взаємодії з персоналом.

Одним із ключових принципів діяльності менеджера є відповідальність за прийняті рішення та їх наслідки. Керівник повинен враховувати інтереси не лише організації, але й працівників, партнерів та суспільства в цілому. Важливим також є принцип справедливості, який передбачає рівне ставлення до всіх працівників, об'єктивну оцінку результатів їх діяльності та дотримання норм трудової етики.

Не менш важливим етичним принципом є чесність і прозорість у процесі прийняття управлінських рішень. Відкрита комунікація між керівником і працівниками сприяє формуванню довіри, покращує психологічний клімат у колективі та підвищує ефективність роботи організації.