

У період суспільних змін менеджер має також дотримуватися принципів професійної етики, які включають повагу до особистості працівника, конфіденційність інформації, толерантність та готовність до діалогу. Саме етична поведінка керівника формує корпоративну культуру та позитивний імідж організації.

Отже, дотримання етичних принципів у діяльності менеджера є необхідною умовою успішного функціонування організації в умовах суспільних трансформацій. Етика управління сприяє зміцненню довіри в колективі, підвищенню мотивації працівників та забезпечує сталий розвиток підприємства.

Література

1. Дафт Р. Л. Менеджмент. – Київ : Центр учбової літератури, 2020. – 864 с.
2. Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту. – Київ : Основи, 2019. – 768 с.
3. Кодекс етики та ділової поведінки Kernel.: <https://www.kernel.ua/governance/codes-and-policies/>.

УДК 658.3:005.32:355.01

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

МОТИВАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ ПІД ЧАС ВІЙНИ: НОВІ ПІДХОДИ ДО МЕНЕДЖМЕНТУ

Процес мотивації, незалежно від середовища функціонування підприємства, напрямів його діяльності та специфічних особливостей функціонування, є органічною складовою процесу управління. Американський психолог Абрахам Маслоу виділяє п'ять рівнів потреб людини у виді ієрархії: Основні фізіологічні потреби (голод, спрага, житло тощо) → Потреба в безпеці (виживання, захист, стабільність) → Потреба у приналежності й любові → Потреба у повазі і самоповазі (значення, компетентність, визнання) → Потреба у самореалізації). Мотивація – це процес свідомого вибору людиною того або іншого типу поведінки, обумовленої комплексним впливом зовнішніх (стимули) і внутрішніх (мотиви) чинників [1, с. 105-107].

При формуванні системи мотивації персоналу основну увагу керівництво спрямовує на забезпечення заходів безпеки перебування працівників на робочих місцях з метою створення комфортного та захищеного середовища для здійснення ними робочих обов'язків. В першу чергу, це

облаштування бомбосховищ або інформування про найближчі та можливість до них направитись в робочій час, що ставить в пріоритет безпеку працівників. Наразі менеджерам та керівникам критично важливо бути гнучкими та готовими до будь-яких змін.

Однією з новітніх систем є можливість дистанційної роботи. Управління цим процесом є складним, тому більша частина відповідальності за належне та вчасне виконання завдань належить працівнику. Зі свого боку, керівництво має забезпечити свого співробітника необхідними засобами та можливою підтримкою. Гнучкий графік роботи та можливість самостійного управління робочим часом створюють комфортні умови, що підвищують продуктивність і рівень задоволеності працею. Потрібно виділити у окрему групу інноваційні форми мотивації такі як гейміфікація процесів, використання ігрових елементів для підвищення залученості, а також digital-інструментів, мобільні додатки для збору зворотного зв'язку та оцінки мотивації.

Правильна комбінація цих складових дозволяє створити ефективну систему мотивації, яка сприяє підвищенню продуктивності праці та лояльності персоналу, у чому і полягає завдання мотиваційної стратегії [2, с. 1-3]. Не менш важливим є створення сприятливого психологічного клімату за рахунок покращення комунікації всередині підприємства, реалізації програм соціально-психологічної підтримки. Почуття причетності, стимулювання залученості до стратегічних рішень та проектів підприємства, можливість самореалізації у разі виконання творчих чи нестандартних завдань а створення сприятливого робочого клімату є основними напрямками [2, с.1-3].

Збалансоване поєднання матеріальних і нематеріальних чинників є ключем до ефективної системи стимулювання. Матеріальні стимули, такі як конкурентна заробітна плата, бонуси, премії та соціальні пакети, забезпечують фінансову стабільність працівників і є важливим інструментом залучення та утримання кваліфікованих кадрів. Можливості для кар'єрного зростання, навчання та професійного розвитку сприяють підвищенню кваліфікації працівників і забезпечують відчуття особистого зростання.

Отже, у сучасних умовах, система мотивації персоналу потребує переосмислення та адаптації до нових реалій функціонування підприємств, створення своєї власної стабільності. Використання вірної мотиваційної стратегії сприяє налагодженню відносин у колективі підприємства, підвищенню зацікавленості працівників у своїй роботі, підвищенню якості виконання працівниками функціональних обов'язків. Як наслідок, це призведе до збільшення прибутку підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та посиленню конкурентної позиції.

Література

1. Черевань І., Коваленко Ю., Голець С. Мотивація персоналу підприємств: сучасні тренди в умовах воєнного стану // Сталий розвиток економіки. – 2024. – № 4(51). – С. 105–107.
2. Познанська І. В. Ефективність

мотиваційних стратегій для віддалених команд // Економіка та суспільство. – 2025. – № 71. – С. 3

УДК 339.138:005.33

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

МЕНЕДЖМЕНТ У СФЕРІ ЛОГІСТИКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Повномасштабна війна, розпочата проти України у 2022 році, радикально трансформувала логістичну систему країни, зробивши її одним з найбільш вразливих секторів економіки. Блокада морських портів, руйнування доріг, мостів, залізничних вузлів, постійні загрози обстрілів, дефіцит водіїв і транспортних засобів, а також зростання витрат на страхування та паливо призвели до збільшення логістичних витрат у 2–5 разів і переорієнтації експорту на сухопутні та дунайські коридори.

Актуальність теми зумовлена необхідністю збереження експортного потенціалу, забезпечення постачань для Збройних Сил України, критичної інфраструктури та населення, а також підготовки до післявоєнного відновлення інтеграції в європейські ланцюги постачань [1, с. 296-300; 2, с. 25-34].

Постановка проблеми полягає в тому, що класичні моделі логістичного менеджменту, орієнтовані на мінімізацію витрат і стабільність у мирний час, виявилися непридатними в умовах високої невизначеності, ризиків фізичного знищення активів і постійних змін у безпековій ситуації. Ключові виклики включають: порушення традиційних ланцюгів постачань через блокаду портів і авіапростору, різке зростання ризиків (обстріли, кібератаки, валютні коливання), дефіцит кадрів і ресурсів, ускладнення митних і прикордонних процедур, а також необхідність швидкої адаптації маршрутів і стратегій. Це призвело до зниження ефективності логістики, збільшення термінів доставки та втрат конкурентоспроможності українських товарів на світовому ринку [3, 106–112].

Основні положення менеджменту логістики в умовах воєнного стану базуються на принципах стійкості (resilience), ризик-орієнтованості та гнучкості. Перехід від жорсткого планування до сценарного та адаптивного підходу дозволяє створювати альтернативні маршрути (наприклад, «Шляхи солідарності» ЄС, дунайські та західні коридори), резервувати кілька постачальників і видів транспорту. Посилення ризик-менеджменту передбачає оцінку вразливостей (ймовірність атак, дефіцит палива), впровадження моніторингу в реальному часі (GPS, цифрові двійники), формування буферних