

УДК 330.3

Гудзь П. В.¹, Клонцак А. В.²

¹д-р екон.наук, проф. НУ «Запорізька політехніка»

²студ. гр. БТЕ-0815 НУ «Запорізька політехніка»

ПРОБЛЕМИ КОМУНІКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ

Воєнний стан в Україні суттєво трансформував соціально-економічні умови функціонування підприємств та загострив проблему ефективного управління організаційними процесами. Сучасні підприємства змушені працювати в умовах високого рівня невизначеності, нестабільності економічного середовища, порушення логістичних зв'язків, дефіциту ресурсів та підвищених безпекових ризиків, що актуалізує проблематику ефективного комунікативного менеджменту, як інструменту узгодженості у діяльності керівництва, персоналу та зовнішніх стейкхолдерів.

У межах щомісячного дослідження «Український бізнес під час війни» було опитано 534 підприємства різних галузей економіки України. Результати показали, що значна частина підприємств працює в умовах постійної невизначеності та змушена адаптувати управлінські процеси до кризового середовища. Серед основних проблем респонденти назвали порушення логістики, дефіцит ресурсів, нестабільність комунікаційних каналів та складнощі в управлінні персоналом [1]. Комунікативний менеджмент виступає важливою складовою системи управління підприємством і виконує функції передавання управлінської інформації, координації діяльності структурних підрозділів, формування корпоративної культури та забезпечення зворотного зв'язку між різними рівнями управління. Ефективність управлінських рішень значною мірою залежить від якості інформаційних потоків у межах організації. Саме комунікації сприяють формуванню спільного бачення стратегічних цілей підприємства,

узгодженню дій працівників та підвищенню результативності управлінської діяльності.

В умовах воєнного стану роль комунікацій у системі менеджменту суттєво зростає. Підприємства змушені швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, адаптувати виробничі процеси до нових економічних умов та приймати управлінські рішення в ситуації обмеженості інформації і часу. У такому середовищі ефективна система комунікацій стає ключовим фактором організаційної стійкості підприємств, оскільки дозволяє оперативно поширювати інформацію, координувати діяльність персоналу та забезпечувати узгодженість управлінських процесів.

Однією з найбільш актуальних проблем комунікативного менеджменту в умовах війни є нестабільність каналів управлінської комунікації [2]. Перебої з електропостачанням, порушення роботи мобільного зв'язку та інтернет-мережі ускладнюють процес оперативного інформування працівників і координації виробничих процесів. У результаті зростає ризик затримок у передачі управлінських рішень, що може призводити до порушення виробничих графіків, зниження продуктивності праці та втрати конкурентних позицій підприємства.

Важливою проблемою є також трансформація структури трудових колективів. Частина працівників була мобілізована до лав Збройних сил України, інші були змушені переміститися в безпечніші регіони або перейти на дистанційний формат роботи. Такі зміни призводять до порушення традиційних каналів комунікації та ускладнюють взаємодію між підрозділами підприємства. У зв'язку з цим керівництво підприємств змушене впроваджувати нові форми організації комунікацій, зокрема використання цифрових платформ, корпоративних інформаційних систем та дистанційних каналів взаємодії.

Суттєвий вплив на ефективність управлінських комунікацій має психологічний стан працівників. Умови війни характеризуються високим рівнем емоційного напруження, постійною небезпекою, тривогою та невизначеністю майбутнього. Такі фактори негативно впливають на здатність працівників концентруватися на виконанні професійних обов'язків та сприймати управлінські повідомлення. У результаті зростає ризик виникнення непорозумінь, помилок у виконанні завдань і конфліктів у трудових колективах.

У цьому контексті особливої актуальності набуває розвиток емоційно орієнтованого менеджменту, який передбачає використання емпатійних комунікацій, підтримку персоналу та формування атмосфери взаємної довіри в колективі. Керівники повинні не лише передавати управлінську інформацію, але й враховувати психологічний стан працівників,

забезпечувати відкритість комунікацій і підтримувати позитивний соціально-психологічний клімат у колективі.

Ще однією проблемою комунікативного менеджменту є зниження рівня довіри між керівництвом і працівниками [3]. У кризових умовах обмеженість інформації щодо перспектив діяльності підприємства може спричинити поширення чуток та неформальних інформаційних потоків. Такі процеси негативно впливають на організаційну культуру підприємства та знижують ефективність управлінських рішень.

Разом із тим воєнний стан стимулює розвиток більш гнучких та адаптивних форм управлінських комунікацій. Фахівці відносять до них «посилення навчання персоналу для ефективного використання цифрових платформ; створення прозорих процедур обміну інформацією між підрозділами; підвищення залученості співробітників до комунікаційних процесів через стимулювання активної участі» [4, с.101]. Використання таких технологій дозволяє підвищити швидкість обміну інформацією та забезпечити більш ефективну координацію діяльності підприємства.

Важливим напрямом розвитку комунікативного менеджменту є також формування системи кризових комунікацій, яка передбачає створення резервних каналів зв'язку, розроблення алгоритмів інформаційної взаємодії в надзвичайних ситуаціях та підготовку керівників до управління комунікаційними процесами в умовах підвищеного рівня ризику.

Висновки. Таким чином, в умовах війни комунікативний менеджмент стає одним із ключових інструментів забезпечення ефективного функціонування підприємств. Його роль полягає не лише у передаванні управлінської інформації, але й у формуванні організаційної стійкості, підтриманні стабільності трудових колективів та забезпеченні ефективної взаємодії між усіма учасниками виробничого процесу. Отримані результати підтверджують, що в умовах війни підприємства змушені змінювати механізми управління та комунікації для забезпечення безперервності виробничих процесів. Підвищення продуктивності праці можливе лише за умови впровадження комплексних управлінських рішень, що поєднують цифрову трансформацію, розвиток інтелектуального капіталу та удосконалення системи управлінських комунікацій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. 30-те Щомісячне опитування підприємств «Український бізнес під час війни» (жовтень 2024). URL: <http://www.ier.com.ua/ua/institute/news?pid=7574>
2. Захарова Н.Ю., Осипенко С.О. Трансформація бізнес-комунікацій в системі менеджменту сучасного підприємства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра*

Моторного (економічні науки). 2024. 1 (50). DOI: <https://doi.org/10.32782/2519-884X-2024-50-9>

3. Назаренко С., Матюшенко Н. Вплив внутрішніх комунікацій на ефективність діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. (56). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-92>

4. Беляєва Н., Миколайчук І., Горбач О. Проблеми формування ефективних комунікацій в управлінні підприємством під час війни. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. (4), 98–103. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-14-14>.