

Володимир РУДЕНЬКИЙ

аспірант за освітньо-науковою програмою
«Менеджмент», ЗУНУ

Науковий керівник – Наталія КОТИС, канд. екон. наук,
доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу
Західноукраїнського національного університету

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ

Сучасний етап розвитку української економіки характеризується високим рівнем нестабільності, зумовленим війною, трансформацією соціально-економічного середовища та зростанням інформаційних ризиків. За таких умов особливого значення набуває ефективне управління організаційними комунікаціями, які забезпечують координацію діяльності підприємства, підтримку взаємодії між працівниками, оперативний обмін інформацією та адаптацію до кризових викликів. В умовах війни комунікації стають важливим елементом системи менеджменту, оскільки від їх ефективності залежить швидкість прийняття управлінських рішень, стабільність внутрішнього середовища організації та здатність підприємства підтримувати безперервність своєї діяльності.

Організаційні комунікації являють собою систему обміну інформацією між структурними підрозділами, керівництвом, працівниками та зовнішніми стейкхолдерами підприємства [1, с. 36]. Їх основною метою є забезпечення ефективної взаємодії учасників управлінського процесу, координація спільної діяльності та формування єдиного інформаційного простору організації [2, с. 42-43]. У сучасних умовах організаційні комунікації виконують не лише інформаційну функцію, а й виступають інструментом управління персоналом, підтримки корпоративної культури, мінімізації конфліктів та забезпечення психологічної стабільності колективу.

Воєнні виклики суттєво вплинули на систему організаційних комунікацій підприємств. Значна частина компаній зіткнулася із

необхідністю швидкої адаптації до дистанційного формату роботи, релокації працівників, порушення традиційних каналів комунікації та високого рівня невизначеності. У таких умовах підприємства змушені змінювати підходи до організації внутрішньої та зовнішньої комунікації, впроваджувати нові цифрові інструменти та забезпечувати оперативне інформування працівників щодо змін у діяльності організації [3].

Однією з ключових особливостей управління організаційними комунікаціями в умовах війни є зростання ролі цифрових технологій. Використання онлайн-платформ, корпоративних месенджерів, систем відеоконференцій та електронного документообігу дозволяє забезпечувати безперервність комунікацій навіть за умов територіальної роз'єднаності працівників. Цифрові інструменти значно підвищують швидкість обміну інформацією, сприяють оперативному прийняттю рішень та забезпечують ефективну координацію діяльності структурних підрозділів.

Важливого значення набуває розвиток внутрішніх комунікацій підприємства. У кризових умовах працівники потребують своєчасної, достовірної та зрозумілої інформації щодо діяльності організації, змін у робочих процесах, безпекових питань та перспектив подальшої роботи. Відсутність ефективної внутрішньої комунікації може спричинити поширення чуток, підвищення рівня тривожності персоналу та зниження продуктивності праці. Саме тому керівництво підприємств повинно забезпечувати відкритість комунікацій та підтримувати постійний зворотний зв'язок із працівниками.

Особливу роль в умовах воєнних викликів відіграють антикризові комунікації. Підприємства повинні бути готовими до швидкого реагування на кризові ситуації, інформаційні загрози, перебої в роботі чи зміни зовнішнього середовища. Ефективні антикризові комунікації передбачають оперативне інформування працівників та партнерів, координацію дій під час надзвичайних ситуацій, підтримку довіри до керівництва та мінімізацію репутаційних ризиків [4]. Важливими складовими антикризової комунікаційної політики є прозорість, достовірність інформації та швидкість реагування.

Суттєвого значення набуває також психологічний аспект організаційних комунікацій. Воєнний стан супроводжується високим рівнем стресу, емоційної напруги та психологічного виснаження працівників. У таких умовах ефективна комунікація стає важливим інструментом підтримки персоналу, формування командної взаємодії та збереження сприятливого психологічного клімату в колективі. Керівники повинні приділяти увагу емпатії, підтримці працівників та створенню атмосфери довіри в організації.

Не менш важливими є зовнішні організаційні комунікації підприємства. В умовах війни підприємства повинні підтримувати стабільну взаємодію із партнерами, клієнтами, постачальниками та іншими стейкхолдерами. Надійна система зовнішніх комунікацій сприяє підтримці ділової репутації, збереженню партнерських відносин та формуванню позитивного іміджу підприємства навіть у кризових умовах. Особливого значення набуває використання цифрових каналів комунікації, соціальних мереж та онлайн-платформ для підтримки постійного інформаційного контакту із зовнішнім середовищем.

Попри важливість організаційних комунікацій, підприємства в умовах війни стикаються з низкою проблем, серед яких нестабільність інформаційного середовища та перевантаження працівників інформацією, технічні труднощі через перебої електропостачання й інтернет-зв'язку, ризики кібератак і витоку конфіденційної інформації, а також недостатній рівень розвитку комунікаційної культури, що проявляється у відсутності чітких каналів взаємодії, слабкому зворотному зв'язку та недостатній прозорості управлінських рішень.

Для підвищення ефективності управління організаційними комунікаціями підприємствам доцільно впроваджувати сучасні цифрові технології та забезпечувати розвиток інформаційної інфраструктури. Важливим напрямом є використання корпоративних платформ для комунікації, автоматизованих систем управління інформаційними потоками та сучасних засобів дистанційної взаємодії.

Необхідним є також формування ефективної системи антикризових комунікацій, яка передбачатиме оперативне інформування працівників, наявність чітких алгоритмів реагування на кризові ситуації та підтримку постійного зворотного зв'язку. Підприємствам слід приділяти значну увагу інформаційній безпеці, впроваджувати сучасні системи кіберзахисту та проводити навчання працівників щодо безпечного використання цифрових ресурсів.

Важливу роль відіграє розвиток комунікаційної культури та підтримка психологічної стійкості персоналу. Керівництво підприємств повинно забезпечувати відкритість комунікацій, підтримувати атмосферу довіри та сприяти формуванню ефективної командної взаємодії.

Отже, управління організаційними комунікаціями в умовах воєнних викликів є важливою складовою забезпечення стабільності та ефективності діяльності підприємств. Сучасні комунікаційні системи повинні характеризуватися гнучкістю, оперативністю, цифровізацією та високим рівнем інформаційної безпеки. Ефективні організаційні комунікації сприяють адаптації підприємств до кризових умов, підтримці внутрішньої стабільності колективу та формуванню стійких конкурентних переваг у сучасному нестабільному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Васильченко М.І., Гришко В.В. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник. Полтава: ПолтНТУ. 2018. 208 с.
2. Сумець О. М. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник. Київ: Університет економіки та права «КРОК», 2024. 178 с.
3. Тодорова О. Тренди-2025 в корпоративних комунікаціях. Асоціація корпоративних медіа України. 2024. 10 грудня. URL:<https://corpmedia.com.ua/trendy-2025-v-korporatyvnykh-komunikatsiiakh/>
4. Котис Н.В., Здреник В.С. Інформаційно-комунікаційний супровід антикризового управління. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 10. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13773837>