

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.

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