

**ПИСЬМЕННА МАРІЯ СЕРГІЇВНА, БОНДАР ЮЛІЯ АНАТОЛІЇВНА  
ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ  
АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЕКОНОМІЧНІ ПРОЦЕСИ**

---

DOI: 10.31866/2616-745X.12.2023.292394

УДК 316.776.33-027.543:[005.91:658.3:331.104

**ВПЛИВ МІЖНАРОДНИХ КОМУНІКАЦІЙ  
НА ЕФЕКТИВНІСТЬ АДМІНІСТРАТИВНОГО  
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЕКОНОМІЧНІ ПРОЦЕСИ**

---

**Письменна Марія Сергіївна<sup>1а</sup>,  
Бондар Юлія Анатоліївна<sup>2а</sup>**

**Надіслано:**

13.02.2023

**Рецензовано:**

15.02.2023

**Прийнято:**

20.02.2023

*<sup>1</sup>докторка економічних наук, професорка,  
професорка кафедри менеджменту авіаційної діяльності,  
декан факультету авіаційного менеджменту,  
ORCID 0000-0003-4509-8147,  
e-mail: mari.pismennaya.83@ukr.net,*

*<sup>2</sup>кандидатка економічних наук, доцентка,  
завідувачка кафедри менеджменту авіаційної діяльності,  
ORCID 0000-0003-2269-6208,  
e-mail: cooperjulia@ukr.net,*

*<sup>а</sup>Льотна академія Національного авіаційного університету,  
м. Кропивницький*

**Для цитування:**

Письменна, М.С. та Бондар, Ю.А., 2023. Вплив соціальних комунікацій на ефективність адміністративного менеджменту та економічні процеси. *Міжнародні відносини: теоретико-практичні аспекти*, 12, с.63-78. doi: <https://doi.org/10.31866/2616-745X.12.2023.292394>.

В дослідженні розглянуто вплив соціальних комунікацій на ефективність адміністративного менеджменту в загальній системі управління підприємством, проаналізовані сучасні підходи до соціальних комунікацій у контексті адміністративного управління. Сформовано визначення поняття «соціальна комунікація» як складової частини сучасного світу, що представляє собою цілеспрямоване спілкування між двома сторонами, має стратегічне значення та спрямоване на досягнення бізнес-цілей. Доведено, що соціальна комунікація присутня майже в усіх аспектах людського існування, відіграє ключову роль у життєдіяльності сучасного суспільства як окремої особи, так і підприємства в цілому.

Слід зазначити, що налагоджені комунікації сприяють забезпеченню ефективної діяльності підприємства. Розглянуто види комунікацій, їх вплив та значення в системі адміністративного менеджменту в умовах воєнного стану. Метою статті є дослідження впливу соціальних комунікацій на ефективність адміністративного менеджменту в загальній системі управління підприємством, аналіз сучасних підходів до соціальних комунікацій у контексті адміністративного управління. Комунікація з боку підприємства має стратегічне значення та спрямована на досягнення бізнес-цілей. Особливо це питання актуальне у кризові періоди. Однією з них стала повномасштабна війна в Україні. Крім того, ділові комунікації мають значний вплив на репутацію. Для багатьох керівників та власників бізнесу початок війни у країні був часом виклику. Хтось першим долучився до допомоги бригаді в евакуації в безпечні місця, хтось допоміг родині. Досвід показує, що комунікаційні ініціативи корисні навіть під час війни. Цього не варто боятися, адже таким чином є можливість підняти моральний дух українців та показати приклад іншим підприємствам і людям, як продовжувати соціальне спілкування у важкий для Батьківщини час.

**Ключові слова:** міжнародна комунікація; управлінські рішення; комунікаційні процеси; підприємство; управління; адміністративний менеджмент; економічні процеси; міжнародні відносини.

### **Вступ**

В епоху розвитку соціальної інформації ми не можемо уявити собі світ без комунікації, оскільки головну роль відіграє інформація, яка поширюється в часі та просторі різними каналами, методами і засобами. Сьогодні значно зросли інформаційний потік та інтенсивність інформаційного обміну, ускладнилися процеси інформатизації та глобалізації. Комунікаційне середовище таким чином стає важливим фактором ефективного функціонування суспільства та його підсистем.

Особливо спостерігається відродження комунікацій між людьми, яке створює основу для відносин у різних соціальних групах та організаціях. Спілкування є неодмінною частиною нашого життя, яку ми не можемо обійти чи ігнорувати. Кожна людина, незалежно від своєї комунікативної освіченості, постійно потребує обміну інформацією, ведення діалогу, вирішення питань тощо. Якщо розглядати словникові визначення, то «спілкуван-

## **ПИСЬМЕННА МАРІЯ СЕРГІЇВНА, БОНДАР ЮЛІЯ АНАТОЛІЇВНА ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЕКОНОМІЧНІ ПРОЦЕСИ**

---

ня» асоціюється з передачею інформації, а «комунікація» – зі встановленням зв'язку та спільним використанням інформації різними соціальними групами.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Наукові роботи зарубіжних та вітчизняних учених, які сформували основи теорії комунікацій, стали фундаментом наших досліджень. Серед них виділяються праці таких дослідників, як О. Авраменко, О. Холод, В. Сошинська.

Так, Н. Вінер, К. Шеннон, У. Росс Ешбі вважають поняття «комунікація», «інформація» та «інформаційний обмін» як такі, що отримали широке розповсюдження у найрізноманітніших галузях науки (Сошинська, 2006, с.27).

В. Бебик (2011, с.41) бачить соціальну комунікацію як засіб узгодження суспільних інтересів на основі адекватного інформування громадян, дотримання прав та свобод особистості, демократичної політичної культури, незалежності ЗМІ від владних та комерційних структур.

Дослідник В. Різун (2010, с.28) аналізує соціальну комунікацію як систему соціальної взаємодії, що включає чіткі способи, засоби і принципи встановлення та підтримки зв'язків на основі професійно-технічної діяльності.

Залишається актуальним питання дослідження соціальних комунікацій крізь призму уявлень суспільства та розгляд напрямків їхнього розвитку, а також їх вплив на систему адміністративного менеджменту, що є основою формування загальноорганізаційної системи управління підприємством із моменту виникнення ідеї до забезпечення реалізації виконання завдань та розпорядження його діяльністю. Так, більшість проблем є типовими, адже вони викликані потребами інформаційного соціуму та науково-технічного прогресу загалом.

### **Формування цілей статті**

Ціллю статті є дослідження впливу соціальних комунікацій на ефективність адміністративного менеджменту в загальній системі управління підприємством, аналіз сучасних підходів до соціальних комунікацій у контексті адміністративного управління.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Вивчення наукових підходів до комунікації показує, що вона є механізмом зв'язку у фізичному та духовному контекстах. Вона об'єднує процеси діалогу, передачі та взаємодії інформації, сприяючи співдії у суспільстві. Комунікація – це обмін інформацією з використанням комуникатора, медіа, кодування, декодування та самого повідомлення. Вона використовує символи для досягнення спільного розуміння, забезпечує контроль, аналіз обставин, намір та співпрацю з отримувачем. Існує цілий ряд основних засад, на яких базується комунікація.

Ми вважаємо, що комунікація є ключовою для формування, співпраці та розвитку соціальних систем, будучи засобом взаємодії між людьми та обміну життєвим досвідом. Адже саме з появою технічних засобів, зокрема радіо на початку минулого сторіччя, комунікація стала незалежною сферою соціальних наук.

Використовуючи зазначені інструменти, ми спостерігаємо зменшення взаємодії між особами, які спілкуються. Прогрес у теорії комунікації виник завдяки появі кібернетики, інформатики і розширенню галузей математичних та інженерних наук. Вони під терміном «комунікація» розуміють технічні шляхи передачі інформації, засоби зв'язку та електроніку. Згідно з думкою К. Ю. Богомаза (2019, с.43), існують чотири види комунікації або опосередкованої взаємодії між суб'єктами: матеріальна, генетична, психічна та соціальна.

Соціальна комунікація відіграє ключову роль у життєдіяльності сучасного суспільства та окремої особи. Вона присутня майже в усіх аспектах нашого існування. Завдяки соціальній комунікації ми зберігаємо зв'язок між поколіннями, накопичуємо та передаємо культурний і соціальний досвід. Через організаційні аспекти соціальної комунікації реалізується управління, яке є проявом роботи соціального механізму, та виконуються чотири ключові завдання (рис. 1):

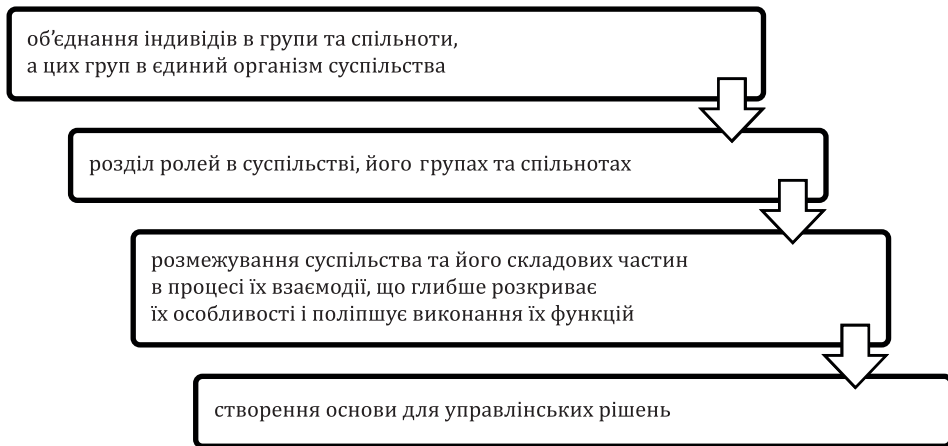


Рис. 1. Завдання соціальних комунікацій

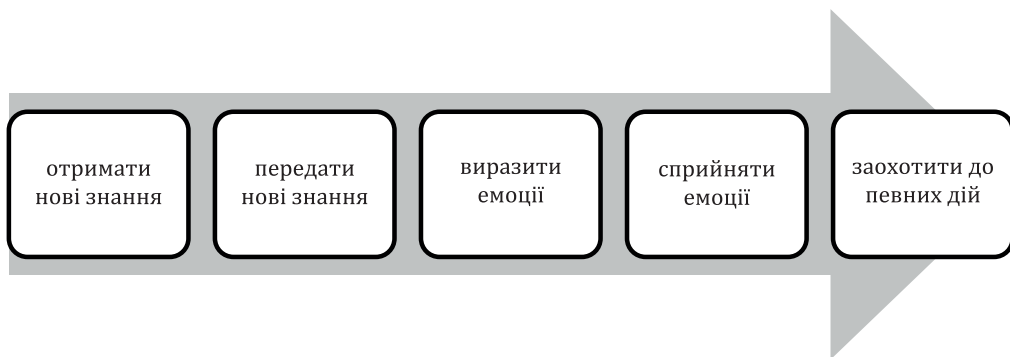
*Джерело: складено авторами на базі*

(Бондар та Легінькова, 2021; Письменна та Жосан, 2023)

## ПИСЬМЕННА МАРІЯ СЕРГІЙВНА, БОНДАР ЮЛІЯ АНАТОЛІЙВНА ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЕКОНОМІЧНІ ПРОЦЕСИ

Модель соціальної комунікації базується на комунікаційній моделі з галузі інформаційних технологій. Вчені з Вашингтонського університету відзначають, що ця модель виявилася настільки ефективною, що стала основою для соціальних психологів (Авраменко, Яковенко та Шийка, 2015).

Ми вважаємо, що «соціальна комунікація» представляє собою цілеспрямоване спілкування між двома сторонами. У сучасному світі взаємодія все частіше стає ключовою у різних сферах нашого життя. У рамках ефективної соціальної комунікації учасники намагаються досягти наступних цілей (рис. 2).



**Рис. 2. Досягнення цілей у рамках соціальної комунікації**

*Джерело: складено авторами на базі (Бондар, 2020; Кіслов, 2013)*

Для успішної комунікації важливі знання, навички та мотивація, а емоційний компонент відіграє ключову роль у взаємодії між людьми. У соціальному спілкуванні одна сторона хоче бути розуміючою та співчутливою, тоді як інша шукає внутрішню гармонію.

У межах підприємства комунікації допомагають співробітникам освоїти корпоративну культуру та орієнтири. Важливо, щоб кожен працівник був у курсі не лише аспектів своєї роботи, але й діяльності інших підрозділів. Це особливо актуально під час кризи, коли необхідно не лише слідувати директивам керівництва, а й показувати ініціативу, враховуючи загальний контекст підприємства. Внутрішні комунікації забезпечують взаємодію між усіма компонентами підприємства, сприяючи його гармонійному функціонуванню (Закон і бізнес, 2022).

Міжособистісне спілкування, в основному здійснюється через усні обговорення та ділове листування між двома або більше учасниками, відіграє ключову роль у бізнесових функціях. Ці відносини засновані на різних емоційних станах і психологічних особливостях співрозмовників. Якщо ділові

стосунки можуть бути як офіційно встановлені, так і неформалізовані, то взаємодія між учасниками організації поділяється на формальні та неформальні відносини. Формальні відносини визначені офіційними документами та обов'язками кожного члена колективу.

Емоційна близькість, як-от симпатія та повага, сприяють укріпленню формальних колективів та виконанню поставлених завдань. Ключовим моментом тут є обмін інформацією між колегами, керівництвом, партнерами і клієнтами. Ефективне спілкування дозволяє керівнику приймати вдалі рішення та інформувати команду про них.

У разі невдалого чи непрофесійного стилю спілкування керівника та незважаючи на полегшені стандарти письмового обміну із приходом електронної кореспонденції, лист із численними мовними помилками може залишити враження неуважності та неповаги до адресата. Це може піддати сумніву професіоналізм і компетентність співробітника. Недостатні комунікативні навички керівника можуть негативно вплинути на моральність команди. Працівники можуть відчувати, що їх відокремлюють від внутрішніх процесів підприємства, особливо в питаннях, які стосуються їх безпосередньо.

Ефективне спілкування не обмежується лише розмовами. Співробітникам необхідно володіти навичками письмового спілкування, включаючи створення доповідей та повідомлень. Усвідомлення важливості якісної комунікації сприяє концентрації підприємства та розвитку команди, яка здатна ефективно взаємодіяти всередині організації, а також із клієнтами, партнерами та постачальниками на міжнародному рівні. У сучасному світі, де бізнес набуває глобальних масштабів та підприємства зливаються, необхідність у грамотних комунікаційних системах лише зростає, щоб задовольнити світовий попит. Керівники та їх команди мають вміти спілкуватися з партнерами з різних країн, при цьому враховуючи культурні особливості та різницю у термінології. Освічене керівництво, яке навчає своїх працівників відповідним комунікаційним навичкам, буде успішнішим на міжнародному ринку, порівнюючи із тими, хто це ігнорує.

Для великих корпорацій із багаторівневим управлінням і тих, у яких філії та підрозділи розташовані в різних місцях, наприклад, в інших частинах міста чи навіть у інших країнах, ефективна комунікація є ключовою. Усні інструкції з головного офісу можуть не завжди доходити своєчасно, призводячи до помилок, за які співробітники не завжди відповідальні. Для оптимі-

**ПИСЬМЕННА МАРІЯ СЕРГІЙВНА, БОНДАР ЮЛІЯ АНАТОЛІЙВНА**  
**ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ**  
**АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЕКОНОМІЧНІ ПРОЦЕСИ**

---

зації комунікації слід аналізувати доступні методи організаційної взаємодії. Ці методи можна розділити на традиційні (збори персоналу, презентації, дошка оголошень, пошта) та електронні. З розвитком ІТ особлива увага приділяється електронним засобам комунікації, які перетворили звичайний спосіб взаємодії в організаціях, відкривши нові можливості та, у деяких випадках, модифікувавши структуру управління.

Електронні комунікаційні системи спростили процес децентралізації управління та внесли новітні методи його реалізації. Кризові обставини, викликані російським вторгненням в Україну, стали викликом для ефективності комунікацій у бізнесі, ускладнивши спілкування. Відгуки на карантин та воєнний стан змусили українські підприємства адаптуватися, переводячи працівників на дистанційну роботу. Основний пріоритет у цей час – підтримка взаємодії між менеджерами та командами з використанням електронного документообігу. Керівники вибирали оптимальні канали для вирішення робочих завдань і комунікацій. Сьогодні майже кожне підприємство має власний веб-сайт, інтернет і корпоративну пошту для спілкування всередині та поза підприємством. Внутрішній портал підприємства дозволяє співробітникам швидко отримувати необхідну інформацію (Кіслов, 2013).

Можливість швидко реагувати на ринкові зміни, відстежувати тренди та контролювати якість інформації допомагає підприємству уникати рішень, що шкодять бізнесу або репутації. Корпоративний сайт значно полегшує комунікацію підприємства з численними філіями або великим числом структурних підрозділів. Взаємодія працівників таких організацій часто спирається на корпоративну електронну пошту, зокрема, на такі програми, як MS Outlook та сервіси типу Exchange online. Хоча з кожним роком з'являється все більше таких програм, від вітчизняних до зарубіжних, система ця не є ідеальною та має свої недоліки.

Якщо співробітник отримує безліч схожих повідомлень, існує ризик, що він просто не зверне на них увагу, або система визначить їх як спам. Також можлива надмірна зосередженість працівників на листуванні. У впровадженні таких систем є недолік – необхідність мати в команді ІТ-спеціаліста для вирішення проблем. В іншому випадку, можливе блокування роботи не лише окремого працівника, але й усього підприємства через технічний збій або програмні помилки. Однак перевагою електронних комунікацій є швидке регулювання конфліктів та виявлення сильних сторін співробітників. Наприклад, керівництво може проводити онлайн-опитування працівників для рішень на користь підприємства. Інформація може бути розміщена на внутрішніх ресурсах або розсилатися електронною поштою.

Мета – показати співробітникам, що їхня думка на підприємстві має значення, і вони були почуті керівництвом. Водночас таке широке використання електронних засобів зв'язку відкриває можливості для людей, які мають проблеми з живим спілкуванням. Електронні засоби дають їм можливість висловити свою думку з питань, про які вони не наважилися б висловитись у живому спілкуванні. Однак необхідно розуміти, що електронне листування не завжди гарантує конфіденційність. При спілкуванні електронні засоби зв'язку не є єдиним засобом обміну інформацією. Причина цього в тому, про що вже говорилося раніше: у великому потоці повідомлень може бути втрачено щось більш важливе.

Особливо гостро з початком війни в Україні стало зрозуміло, що соціальні медіа відіграють неоднозначну роль у кризовій комунікації: з одного боку, вони відкривають великі комунікаційні можливості, з іншого – приховують гострі ризики та небезпеки, які можуть створювати кризові ситуації. У більшості випадків достатньо незначної помилки у спілкуванні, щоб викликати повномасштабну кризу. Однак якщо правильно використовувати медіаканал комунікації, вони можуть стати цінним інструментом для її нівелювання. Ті підприємства, які швидко адаптують вміст соціальних мереж, вибирають правильний тон та серйозно сприймають проблеми спільноти, можуть легко заспокоїти користувачів і зберегти свій інформаційний простір. Під час глобальної кризи підприємствам краще мати сформовану та узгоджену позицію, щоб запобігти загостренню ситуацій, які зазвичай викликають обурення в соціальних мережах. Це призведе до неправильної побудови комунікацій, що насамперед позначиться на діяльності всього підприємства (Шавкун, 2009).

Комунікація з боку підприємства має стратегічне значення та спрямована на досягнення бізнес-цілей. Особливо це питання актуальне у кризові періоди. Однією з них стала повномасштабна війна в Україні. Крім того, ділові комунікації мають значний вплив на репутацію. Для багатьох керівників та власників бізнесу початок війни в країні був часом виклику. Хтось першим долучився до допомоги бригаді в евакуації в безпечні місця, хтось допоміг родині. Досвід показує, що комунікаційні ініціативи корисні навіть під час війни. Цього не варто боятися, адже таким чином є можливість підняти моральний дух українців та показати приклад іншим підприємствам і людям, як продовжувати соціальне спілкування у важкий для Батьківщини час.



## ПИСЬМЕННА МАРІЯ СЕРГІЙВНА, БОНДАР ЮЛІЯ АНАТОЛІЙВНА ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЕКОНОМІЧНІ ПРОЦЕСИ

Щоб допомогти керівництву прийняти рішення щодо комунікації під час війни, можна використовувати наступні аргументи (рис. 3).

варто відкрито говорити про позицію підприємств, ставлення до війни та підтримку України		стратегічно це вплине на сприйняття потенційних кандидатів
спілкування з довіреними ЗМІ та оперативна підготовка коментарів є важливими кроками у кризовій ситуації		важливий аргумент для підприємств, які піклуються про свою репутацію

**Рис. 3. Аргументи при прийнятті управлінських рішень в умовах воєнного стану**

*Джерело: складено авторами на базі  
(Холод, 2018; Письменна та Жосан, 2023)*

Довіра до комунікаційника з боку керівництва підприємств вкрай важлива. Так проявляються ставлення до колективу, рівень довіри та цінність вас як професіонала. Якщо фахівця такого профілю немає, необхідна комунікація від імені генерального директора (SEO) – просування контенту таким чином, щоб він викликав довіру у пошукових роботів, або топ-менеджменту підприємства (Авраменко, Яковенко та Шийка, 2015).

На сьогоднішні електронна комунікація виграє у традиційних засобів зв'язку за рахунок скорочення часу та подолання відстані як бар'єра для реалізації внутрішньокорпоративного спілкування, що прискорює виробничий процес підприємства. Також останнім часом все частіше застосовуються мобільні додатки – месенджери.

В основному вони використовуються для створення групових чатів для окремих відділів або структурних підрозділів підприємства та інших соціальних груп із метою миттєвої передачі інформації. Позитивним для підприємства і суспільства є те, що людина може ознайомитися з цією інформацією в будь-який час, а не тільки на робочому місці, оскільки мобільний телефон майже завжди має при собі. А через простоту використання цей вид спілкування доступний людям досить широкого вікового діапазону. Цей вид спілкування здебільшого не завжди регламентований та може бути неофіційним, але він досить ефективний. Через мобільні телефони можна проводити опитування, доводячи інформацію про проведення заходів, зустрічей тощо. А оскільки ця сфера дуже активно розвивається, керівництву необхідно відстежити основні тенденції та почати використовувати їх у діяльності підприємства та суспільства для кращого спілкування. Порушуючи питання оцінки ефективності комунікацій в управлінській діяльності та шляхів її

підвищення, слід визначити, якою вона повинна бути в ідеалі та які є цьому перешкоди. Насамперед це кількість каналів зв'язку та «якість» виконання типових завдань, які потребують зусиль різних відділів підприємства одночасно.

Показовим у спілкуванні є кількість посередницьких ланок у передачі та отриманні інформації, а також кількість поширених чуток. Враховуючи неможливість ефективного функціонування комунікаційної системи без належного управління нею, керівникам та менеджерам підприємства для формування якісних комунікаційних систем необхідно вдосконалювати механізм управління на основі визначення цілей та формування управління системою зв'язку. Важливими критеріями оцінки ефективності комунікації слід відзначити своєчасне поширення інформації та адекватність використання інформаційно-комунікаційних каналів залежно від розміру бізнесу і сфери діяльності.

Це також наявність зв'язків між вертикальними та горизонтальними комунікаціями всередині підприємства, між документованою (формальною) інформацією і вербальними засобами внутрішніх комунікацій. Соціально-психологічний клімат у колективі та суспільстві також відображає стан внутрішніх комунікаційних систем. Війна докорінно змінила світогляд, звички, поведінку, сприйняття людини в соціальному часі та просторі. Соціально-психологічний клімат – це якісна сторона міжособистісних стосунків, яка проявляється через сукупність психологічних умов, що сприяють або перешкоджають спільній продуктивній діяльності та всебічному розвитку особистості в групі (Кіслов, 2013).

Основними сучасними ознаками сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі є: довіра працівників; справедлива виробнича критика; висловлення особистої думки працівників при обговоренні управлінських рішень; персональна відповідальність за прийняття управлінських рішень тощо. Як наслідок: низька плинність кадрів; високий рівень трудової дисципліни; високі показники ефективності управлінської діяльності; відсутність напруженості та конфліктності у трудовому колективі підприємства. Проте не варто забувати та враховувати той факт, що війна в Україні триває і суттєво впливає на соціально-психологічний клімат у колективі.

Сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі підприємства найчастіше проявляється у стійких щодо чинників часу психологічних установках працівників, що безпосередньо впливає на їх виробничу діяль-

**ПИСЬМЕННА МАРІЯ СЕРГІЙВНА, БОНДАР ЮЛІЯ АНАТОЛІЙВНА  
ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ  
АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЕКОНОМІЧНІ ПРОЦЕСИ**

---

ність. Тобто це норми взаємодії та стосунків між колегами, які є членами колективу та відповідально ставляться до своєї роботи, спілкуються один з одним, просять один одного про допомогу, як вони реагують на події, що відбуваються в малій групі та поза нею, в організації і навіть ширше – у світі. Це визначається ціннісними орієнтаціями кожного члена колективу окремо та групи в цілому, що сприяє створенню ефективного морально-психологічного клімату в колективі (Шавкун, 2009).

Слід також зазначити, що в усі часи людство, держави, організації та малі колективи стикалися з небезпечними і складними періодами криз, діапазон наслідків яких коливається від катастрофи до успішної модернізації. Найбільш вживаним у літературі є розуміння кризи як особливої, нестандартної події (або серії подій), зазвичай пов'язаної з високим рівнем невизначеності. Ця невизначеність впливає з порушення інформаційних зв'язків, що становить загрозу не тільки для поточної діяльності, а й для стратегічних нематеріальних активів, таких як позитивний імідж та стабільна репутація організації. Криза може бути викликана зовнішніми або внутрішніми чинниками і є реальною чи уявною, усвідомленою чи неусвідомленою ситуацією збою параметрів нормального функціонування соціального суб'єкта, що негативно впливає на сам суб'єкт та його зацікавлених осіб.

Комунікація відіграє важливу роль у розробці продукту, відносинах із клієнтами, управлінні персоналом – майже у всіх аспектах діяльності підприємства. Люди є ключовими суб'єктами спілкування, оскільки вони часто служать провідниками людського спілкування. Якщо працівники будуть повністю поінформовані, навчені, мотивовані та володітимуть широким набором засобів комунікації, які можна використовувати у спілкуванні під час воєнного стану, то це найкращим чином позначиться на діяльності підприємства та суспільства в цілому.

### **Висновки**

Реконструкція соціально-філософських підходів до розгляду комунікації дала змогу з'ясувати її сутнісні ознаки. Цей аналіз необхідний через його багатоаспектний вплив на процеси, що відбуваються в соціальній дійсності. Соціальна комунікація як сфера символічної міжсуб'єктної взаємодії конструктивно впливає на формування цінностей, сприяє досягненню взаєморозуміння та стабільності у функціонуванні суспільства. Комунікація сприяє реалізації багатовимірних взаємодій індивідів та оформленню культурних цінностей і традицій.

Ефективна соціальна комунікація набула іншого формату та є вирішальною у міжособистісних стосунках для країни та будь-якого підприємства під час війни. Війна стала потужним об'єднуючим досвідом у спілкуванні між

людьми та іншими соціальними акторами на різних рівнях, обміні інформацією, суцільним знаковим повідомленням, що відображає інформацію, стиль, ідею, навички, знання, компетентність, емоції тощо.

Таким чином, можна вважати, що об'єктивно необхідним для подальших досліджень буде розвиток теоретичних та методико-прикладних основ управління соціальними комунікаціями підприємств і дослідження їх значення в системі адміністративного менеджменту та забезпеченні стійкого розвитку економіки держави.

### **СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ**

Авраменко, О.О., Яковенко, Л.В. та Шийка, В.Я., 2015. *Ділове спілкування*. Івано-Франківськ: Лілея Н.В.

Бебик, В.М., 2011. Глобальне інформаційне суспільство: поняття, структура, комунікації. *Інформація і право*, [e-journal] 1(1), с.41-49. [https://doi.org/10.37750/2616-6798.2011.1\(1\).271458](https://doi.org/10.37750/2616-6798.2011.1(1).271458)

Богомаз, К.Ю., 2019. *Соціальні комунікації в управлінні*. Кам'янське: Дніпровський державний технічний університет.

Бондар, Ю.А. та Легінькова, Н.І., 2021. Особливості комунікаційного процесу в управлінні підприємством. *Науковий вісник Льотної академії. Серія: Економіка, менеджмент та право*, [online] 3;4, с.15-22. Доступно: <<https://fmnzb.sfa.org.ua/potochnuj-vyusuk/>> [Дата звернення 16 серпня 2023].

Бондар, Ю.А., 2020. Управління комунікаційними процесами в авіаційній галузі. В: *Управління високошвидкісними рушійними об'єктами і професійна підготовка операторів складних систем*, X Міжнародна науково-практична конференція, [online] 18 листопада 2020 р. Кропивницький: Льотна академія Національного авіаційного університету, с.210-211. <[https://dSPACE.sfa.org.ua/bitstream/123456789/1750/1/Bondar\\_Upravlinnia.pdf](https://dSPACE.sfa.org.ua/bitstream/123456789/1750/1/Bondar_Upravlinnia.pdf)> [Дата звернення 16 серпня 2023].

Гвоздік, О., Черногуб, Н., Гвоздович, Ю., Кебало, В. та Петренко-Лисак, А., 2022. Дослідження «Вплив воєнного стану на громадську участь в Україні». *Council of Europe*. [online] Доступно: <<https://rm.coe.int/research-influence-of-martial-law-on-the-civil-participation-in-ukrain/1680a79d85>> [Дата звернення 16 серпня 2023].

Закон і бізнес, 2022. 5 *порад щодо внутрішньої комунікації під час війни*, [online] 15 березня. Доступно: <<https://zib.com.ua/ua/print/150879.html>> [Дата звернення 16 серпня 2023].

**ПИСЬМЕННА МАРІЯ СЕРГІЇВНА, БОНДАР ЮЛІА АНАТОЛІЇВНА  
ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ  
АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЕКОНОМІЧНІ ПРОЦЕСИ**

---

- Кіслов, Д.В., 2013. Термінологія комунікацій: теоретичний дискурс та його практичне використання. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, [online] 3. Доступно: <<http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=551>> Дата звернення 16 серпня 2023.
- Письменна, М.С. та Жосан, Г.В., 2023. Сенситивні комунікації як інструмент маркетингу під час воєнного стану. В: *Бренд-менеджмент: маркетингові технології*, V Міжнародна науково-практична конференція, Київ, Україна, 14 березня 2023 р. Київ: Державний торговельно-економічний університет, с.108-112.
- Різун, В., 2010. До питання про соціально-комунікаційний підхід у науці. *Комунікація*, 2 (1), с.27-37.
- Сошинська, В., 2006. Основні канали професійної комунікації в документно-інформаційній сфері. *Вісник Книжкової палати*, 9, с.30-32.
- Холод, О.М., 2018. *Соціальні комунікації: тенденції розвитку*. 2-ге вид. Київ: Білий Тигр.
- Шавкун, І.Г., 2009. Ділова комунікація: сутність та типологізація. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*, 38, с.67-74.

## REFERENCES

- Avramenko, O.O., Yakovenko, L.V. and Shyika, V.Ia., 2015. *Dilove spilkuvannia* [Business communication]. Ivano-Frankivsk: Lileia N.V.
- Bebyk, V.M., 2011. Hlobalne informatsiine suspilstvo: poniattia, struktura, komunikatsii [Global information society: concepts, structure, communications]. *Informatsiia i pravo*, [e-journal] 1(1), pp.41-49. [https://doi.org/10.37750/2616-6798.2011.1\(1\).271458](https://doi.org/10.37750/2616-6798.2011.1(1).271458)
- Bohomaz, K.Iu., 2019. *Sotsialni komunikatsii v upravlinni* [Social communications in management]. Kamianske: Dniprovsky State Technical University.
- Bondar, Yu.A. and Lehinkova, N.I., 2021. Osoblyvosti komunikatsiinoho protsesu v upravlinnia pidpriemstvom [Peculiarities of the communication process in the management of the enterprise]. *Scientific Bulletin of the Flight Academy. The series Economics, Management and Law*, [online] 3;4, pp.15-22. Available at: <<https://fmnzb.sfa.org.ua/potochnyj-vypusk/>> [Accessed 16 August 2023].
- Bondar, Yu.A., 2020. Upravlinnia komunikatsiinymy protsesamy v aviatsiinii haluzi [Peculiarities of the communication process in enterprise management]. In: *Upravlinnia vysokoshvydkisnyu rushiinymy ob'ektamy i profesiina pidhotovka operatoriv skladnykh system* [Management of high-speed propulsion objects and professional training of operators of complex systems], X International Scientific and Practical Conference, [online] 18 November 2020 r. Kropyvnytskyi: Flight

Academy of the National Aviation University, pp.210-211. Available at: <[https://dspace.sfa.org.ua/bitstream/123456789/1750/1/Bondar\\_Upravlinnia.pdf](https://dspace.sfa.org.ua/bitstream/123456789/1750/1/Bondar_Upravlinnia.pdf)> [Accessed 16 August 2023].

Hvozdik, O., Chornohub, N., Hvozdovych, Yu., Kebalo, V. and Petrenko-Lysak, A., 2022. Doslidzhennia "Vplyv voiennoho stanu na hromadsku uchast v Ukraini" [Research "The influence of martial law on public participation in Ukraine"]. *Council of Europe*. [online] Available at: <<https://rm.coe.int/research-influence-of-martial-law-on-the-civil-participation-in-ukrain/1680a79d85>> [Accessed 16 August 2023].

Kholod, O.M., 2018. *Sotsialni komunikatsii: tendentsii rozvytku* [Social communications: development trends]. 2nd ed. Kyiv: Bilyi Tyhr.

Kislov, D.V., 2013. Terminolohiia komunikatsii: teoretychnyi dyskurs ta yoho praktychne vykorystannia [Communication terminology: theoretical discourse and its practical use]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, [online] 3. Available at: <<http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=551>> [Accessed 16 August 2023].

Pysmenna, M.S. and Zhosan, H.V., 2023. Sensytyvni komunikatsii yak instrument marketynhu pid chas voiennoho stanu [Sensitive communications as a marketing tool during martial law]. In: *Brend-menedzhment: marketynhovi tekhnologii* [Brand management: marketing technologies], V International Scientific and Practical Conference, Kyiv, Ukraine, March 14, 2023. Kyiv: State University of Trade and Economics, pp.108-112.

Rizun, V., 2010. Do pytannia pro sotsialno-komunikatsiinyi pidkhid u nauksi [To the question of the socio-communicative approach in science]. *Komunikatsiia*, 2 (1), pp.27-37.

Shavkun, I.H., 2009. Dilova komunikatsiia: sutnist ta typolohizatsiia [Business communication: essence and typology]. *Humanities bulletin of Zaporizhzhie state engineering academy*, 38, pp.67-74.

Soshynska, V., 2006. Osnovni kanaly profesiinoi komunikatsii v dokumentno-informatsiinii sferi [The main channels of professional communication in the document and information field]. *Bulletin of the Book Chamber*, 9, pp.30-32.

Zakon i biznes [Law and Business], 2022. 5 *porad shchodo vnutrishnoi komunikatsii pid chas viiny* [5 Tips for Internal Communication in Wartime], [online] 15 March. Available at: <<https://zib.com.ua/ua/print/150879.html>> [Accessed 16 August 2023].

## THE IMPACT OF INTERNATIONAL COMMUNICATIONS ON THE EFFICIENCY OF ADMINISTRATIVE MANAGEMENT AND ECONOMIC PROCESSES

**Mariia Pysmenna<sup>1a</sup>,**  
**Iuliia Bondar<sup>2a</sup>**

*<sup>1</sup>Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Professor of the Department of Aviation Activity Management,  
Dean of the Faculty of Aviation Management,  
ORCID 0000-0003-4509-8147,  
e-mail: mari.pismennaya.83@ukr.net,*

*<sup>2</sup>Phd in Economic Sciences, Associate Professor,  
Head of the Department of Aviation Activity Management,  
ORCID 0000-0003-2269-6208,  
e-mail: cooperjulia@ukr.net,*

*<sup>a</sup>Flight Academy of the National Aviation University,  
Kropyvnytskyi*

This research examines the influence of social communications on the effectiveness of administrative management within the overall enterprise management system. It analyzes modern approaches to social communications in the context of administrative management. The study defines "social communication" meaning as a component of modern world that represents purposeful interaction between two sides, with strategic significance aimed at achieving business goals. It is proved that social communication is present in all aspects of human existence, and plays a key role in the activities of modern society, both at the individual and enterprise levels in total. It is worth highlighting that effective communications are crucial for ensuring the efficient operation of an enterprise. The research studies types of communications, their impact and significance in the administrative management system in conditions of martial state. The aim of this article is to study the influence of social communications on the effectiveness of administrative management in the general system of enterprise management, analysis of modern approaches to social communications in the context of administrative management. Communication from the perspective of an enterprise is strategically important and directed toward achieving business objectives. This issue becomes particularly relevant during crises, as an example, the full-scale war in Ukraine. Additionally, business communications significantly influence the reputation.

For many business managers and owners, the beginning of the war in the country became a time of challenge. Someone was the first to help the personnel evacuate to safe places, someone helped the family. Experience shows that communication initiatives are useful even in times of war. You should not be afraid of this, because in such a way there is an opportunity to raise the morale of Ukrainians, and show an example to other enterprises and people how to continue social communication in difficult times for the Motherland.

**Key words:** international communication; management decisions; communication processes; enterprise; management; administrative management; economic processes; international relations.