

DOI: <https://doi.org/10.32782/2519-884X-2024-50-9>
УДК 658.3

*Захарова Н. Ю., к.е.н., доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького
nata-zakharova@ukr.net
ORCID: 0000-0002-5491-492X*
*Осипенко С. О., к.е.н., доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького
osypenko.so@gmail.com
ORCID: 0000-0002-2872-794*

ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

***Анотація.** Обґрунтовано сутність бізнес-комунікацій та їх значення в управлінні підприємством. Охарактеризовано сучасні тренди у бізнес-комунікаціях, які визначаються швидким технологічним розвитком, змінами в методах роботи та підвищеним попитом на зручні та ефективні засоби спілкування. Виокремлено ряд ключових особливостей ефективних комунікацій в менеджменті. Виділено основні риси сучасного комунікативного менеджменту, обґрунтовано ключові аспекти його трансформації в умовах кризи та необхідність застосування інноваційних технологій задля досягнення стратегічних цілей.*

***Ключові слова:** комунікативний менеджмент, криза, бізнес-комунікації, ефективні комунікації, інноваційність комунікацій, репутація, стейкхолдери.*

JEL code classification: D23, L14

Постановка проблеми. Трансформація комунікацій в менеджменті є ключовим елементом успішного управління в сучасному бізнес-середовищі. Виклики і ризики, які супроводжують діяльність суб'єктів господарювання, зміни в технологіях, культурі та структурах підприємств вимагають нового підходу до комунікаційного процесу. Наразі багато компаній стикаються з рядом новацій у технологіях, з розподіленими робочими групами та глобальними командами. Ефективна комунікація в умовах різниці в часових поясах та культурних особливостей для багатьох стає викликом. Використання нових засобів спілкування, таких як віртуальні конференції та спільні робочі платформи, є важливим елементом сучасного менеджменту. При цьому менеджери повинні розвивати навички емоційного інтелекту для кращого розуміння та ефективної комунікації зі співробітниками. Здатність виявляти емоції, розуміти перспективи інших та емпатія є важливими чинниками для успішного лідерства та управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питань здійснення бізнес-комунікацій присвячені роботи таких вчених як Л. Батченко, Дж. Бернет, С. Блек, К. Восс, І. Кравчук, С. Лавриненко, В. Мазуренко, Г. Почепцов, М. Побережна, В. Русавська, Д. Сизонов, О. Тищенко, К. ФіРН-Бенкс, В. Чекштуріна, Н. Шпак, Л. Шульгіна та ін. Однак, вважаємо, що проблеми забезпечення інформацією та стратегічної орієнтації бізнес-комунікацій у кризових умовах лишаються недостатньо вивченими. В першу чергу відсутні узагальнені підходи щодо переорієнтації комунікативного менеджменту в умовах кризи. Недостатньо обґрунтованими залишаються питання використання інноваційних підходів при здійсненні бізнес-комунікацій.

Формулювання цілей статті. Метою статті є встановлення особливостей здійснення бізнес-комунікацій в системі менеджменту сучасного підприємства та їх трансформація в умовах кризи задля адаптації та оптимізації комунікаційних стратегій організації, що сприятиме ефективному управлінню кризовою ситуацією та забезпеченню стабільності.

Виклад основного матеріалу. Сутність бізнес-комунікацій полягає в обміні інформацією в організації та поза її межами з метою досягнення спільних цілей та покращення ефективності бізнес-процесів. Забезпечуючи чітку передачу планів, завдань і цілей, бізнес-комунікації стають механізмом, який сприяє взаємодії між різними рівнями управління та працівниками. Вони є складовою формування єдиної комунікаційної культури підприємства, оскільки акцентують увагу на важливості взаємодії та внутрішнього вирішення конфліктів. Бізнес-комунікації виступають ключовим інструментом у плануванні, координації діяльності підприємства та виконанні проєктів, сприяючи підвищенню ефективності та досягненню стратегічних цілей.

Існують різні підходи щодо визначення бізнес-комунікацій. Ряд дослідників вважає, що бізнес-комунікації, в першу чергу, повинні спрямовуватися на підвищення продуктивності діяльності та вирішення конфліктів. Інші – підкреслюють важливість бізнес-комунікацій у контексті збереження корпоративної репутації та взаємодії зі споживачами.

Наприклад, Сизонов Д. Ю. характеризує бізнес-комунікації як новий вид міжособистісної комунікації, специфіка структура та функції якої зумовлені діловими відносинами [1].

Близьким до попереднього є визначення, яке надають Ковальов Б. Л., Павлик А. В., Федина С. М. За їх твердженням бізнес-комунікації (від англ. business, що означає справа і лат. communicatio – зв'язок) являють собою міжособистісні та міжгрупові комунікації, структура, специфіка та функції яких повною мірою обумовлені тією сферою ділових відносин, безпосередньо в якій вони застосовуються [2, с. 4].

Приварникова І. Ю., Голей Ю. М. зазначають, що бізнес-комунікації виступають як самостійна управлінська функція, основна суть якої полягає у забезпеченні ефективної взаємодії підприємства з навколишнім середовищем шляхом обміну різноплановою інформацією [3].

Бізнес-комунікації як діяльність суб'єкта, за думкою Побережної М. П., – це комплекс зусиль зі створення, розвитку та підтримки репутації в очах цільових груп громадськості та суспільства в цілому задля досягнення рівня довіри до суб'єкта та реалізації цілей у його основній діяльності [4].

Чекштуріна В., Зима О. відзначають, що сучасні бізнес-комунікації відносяться до будь-якого виду спілкування, що спрямовані на встановлення ділових контактів, зміцнення партнерських відносин, просування ідей, товарів і послуг, формування іміджу організації та ін., з метою створення нової цінності для бізнесу [5].

Основними завданнями бізнес-комунікацій є [6, с. 11]:

- пов'язання усіх елементів процесу управління;
- сприяння у прийнятті управлінських рішень;
- забезпечення інформацією усього процесу управління;
- забезпечення міжособистісних взаємостосунків у колективі.

Сучасні тренди у бізнес-комунікаціях визначаються швидким технологічним розвитком, змінами в методах роботи та підвищеним попитом на зручні та ефективні засоби спілкування. Слід відзначити зростання використання віртуальних інструментів і засобів для спільної роботи в реальному часі, які дозволяють багатьом користувачам одночасно працювати над одним проєктом, обмінюватися ідеями та давати коментарі. Підвищується рівень застосування інтерактивних технологій, таких як чат-боти та інші автоматизовані інструменти, для покращення ефективності обробки інформації та забезпечення зручного доступу до ресурсів. Комунікаційні можливості розширюються за рахунок використання мобільних технологій на основі мобільних додатків та платформ з доступом до корпоративної інформації та спілкування з командою, незалежно від місцезнаходження. Одним із сучасних підходів до здійснення комунікацій також є створення та використання соціальних мереж та корпоративних платформ для обміну ідеями, спілкування та співпраці між співробітниками. Крім того, застосування автоматизації та штучного інтелекту сприяє покращенню процесів комунікації, зокрема, в галузі аналізу даних, персоналізації та автоматизації відповідей на запитання.

Ці інновації відображають розвиток сучасних методів спілкування та наголошують на важливості адаптації компаній до умов невизначеності, з якими стикається бізнес.

Загалом, ефективна система управління інноваційними комунікаціями підприємства сприяє, з однієї сторони, підвищенню продуктивності праці, а з іншої – досягненню задоволеності в груповій взаємодії [7].

Ефективні комунікації в менеджменті включають в себе ряд ключових особливостей, серед яких вважаємо за доцільне виокремити наступні:

1) чіткість і зрозумілість при передачі інформації, тобто менеджери повинні бути здатні висловлювати свої думки та ідеї так, щоб їх легко розуміли всі учасники процесу;

2) вміння слухати співрозмовника, враховувати почуття та потреби інших, оскільки здатність до емпатії та слухання допомагає створити сприятливе середовище для обміну інформацією та встановлення довіри у відносинах;

3) наявність зворотнього зв'язку, тобто менеджер повинен не тільки доводити прийняті рішення та контролювати їх виконання, але й стимулювати процеси отримання відгуків та формування ідей від співробітників для постійного розвитку підприємства;

4) адаптивність до умов невизначеності, що забезпечується гнучкістю у комунікаційних стратегіях;

5) командна робота, яка стимулює групову співпрацю, створюючи сприятливий клімат для подальшої взаємодії;

6) забезпечення управління конфліктами, що сприяє створенню умов для висловлення різних точок зору та пошуку конструктивних рішень;

7) стратегічна спрямованість, тобто комунікації в кінцевому підсумку повинні сприяти реалізації поставлених цілей в межах розробленої стратегії.

На сьогодні критично важливими аспектами у бізнес-комунікаціях є кібербезпека та конфіденційність даних, оскільки зберігання, передача та обробка конфіденційної інформації можуть стати об'єктом кіберзагроз та порушень безпеки даних. Забезпечення цих аспектів є необхідною умовою для здійснення як внутрішніх, так і зовнішніх комунікацій, а ефективне управління конфіденційністю стає пріоритетним завданням для багатьох підприємств. Серед іншого спеціалісти пропонують використовувати шифрування для захисту конфіденційної інформації в процесі передачі, захист електронної пошти, встановлення антивірусів і регулярне оновлення програмного забезпечення, зменшення вразливості мережевого обладнання для запобігання несанкціонованому доступу, впровадження систем постійного моніторингу та виявлення загроз для оперативного реагування на потенційні кіберзагрози, підвищення рівня свідомості серед персоналу щодо потенційних кіберзагроз та навчання їх правилам безпеки.

Важливо відзначити, що системний підхід до управління комунікаціями в організації з метою покращення їх ефективності та впливу на досягнення стратегічних цілей реалізується через комунікативний менеджмент.

Основними його рисами є:

1. Орієнтація на досягнення конкретних цілей та визначених стратегій через вплив на комунікаційний процес в організації.

2. Забезпечення ефективного обміну інформацією як всередині організації, так і з клієнтами, партнерами, громадськістю.

3. Створення позитивного іміджу та репутації підприємства.

4. Здійснення постійного моніторингу комунікаційного процесу для визначення його ефективності та вчасної корекції стратегій за необхідності.

5. Залучення та розвиток персоналу з комунікаційними навичками, що сприяють якісній взаємодії всередині організації та поза її межами.

6. Створення прозорих комунікаційних процесів, що сприяють взаєморозумінню та підвищують рівень довіри.

У дослідженні, що присвячено кризовим комунікаціям, Kathleen Fearn-Banks визначає їх як реакцію на низку явищ, таких як скандали, проблеми з продукцією, стихійні лиха та

екологічні кризи. Вона зазначає, що при настанні кризи, комунікації слід починати якнайшвидше в «золоту годину», тобто першу годину після сповіщення про кризу [8].

Цю думку підтверджують Matías A., Cardoso L., які зазначають, що надмірна увага до поганих новин з боку суспільства часто посилюється неможливістю надати своєчасну та достатню інформацію з боку організації у кризовій ситуації. Це може призвести до звернення за інформацією до різних медіа та неофіційних джерел. Вони підкреслюють, що з моменту виникнення кризи необхідно діяти швидко та ефективно. Прозорість інформації перед медіа, а також пряма комунікація з партнерами є надважливими, оскільки вони дозволяють ефективно контролювати та ліквідувати кризу, зберігаючи репутацію. У цей період адекватний потік інформації та комунікацій є важливим для уникнення чуток та зменшення невизначеності [9].

Виникнення криз у сфері бізнесу обумовлене різноманіттям факторів, і тому дослідники завжди намагаються ідентифікувати загальні риси та класифікувати їх для систематизації підходів до вирішення проблем. Традиційно у термінології кризових комунікацій розрізняють навмисні техногенні кризи, що виникають через втручання людини, та кризи, спричинені природними зовнішніми чинниками [10].

За твердженням іспанських дослідників Westphalen M. H. і José Luis Piñuel Raigada у випадку виникнення кризи, організація може обирати різні позиції, щодо комунікацій:

а) Стратегія мовчання – полягає у відсутності відповіді та уникненні подання інформації. Такий підхід може сприяти «поширенню чуток» та мати більш негативні, ніж позитивні наслідки.

б) Стратегія заперечення – у цьому випадку відкидається реальність і вживається реактивна позиція відповідно до нападу. Цю позицію можна займати лише тоді, коли факт, що приписується організації, однозначно хибний. В іншому випадку наслідки можуть бути дуже серйозними.

в) Стратегія захисту за допомогою перекладання відповідальності – сторони обвинувачують одне одного у помилках. У середньостроковій перспективі ця позиція може бути невдалою, якщо є намагання ухилитися від відповідальності.

г) Стратегія визнання проблеми – полягає у прийнятті відповідальності та здійснення певних дій. Такий проактивний підхід може бути найбільш зручною стратегією, якщо пропонується ефективне рішення та прослідковується чесність організації в комунікаціях. При цьому рівень невизначеності зменшується або зникає [11, с. 117].

Отже, для ефективного управління кризою необхідно вміти пристосовуватися до надзвичайної ситуації, враховувати можливий її розвиток, надавати реакціям виразне етичне спрямування та передбачати наслідки власних дій як у короткостроковій, так і в середньо- та довгостроковій перспективі [12, с. 134].

Події в Україні стали приводом для переосмислення підходів щодо комунікативного менеджменту в умовах кризи. Це дозволяє розуміти, як змінюються комунікації, як взаємодіяти з різними групами стейкхолдерів, яким чином передавати та представляти інформацію. Зацікавленість являють методи комунікації під час війни, а також конкретні інструменти, спрямовані на пом'якшення негативного впливу війни на функціонування підприємств.

За результатами дослідження Д. О. Олтаржевського встановлено, що на думку більшості опитаних представників компаній (33,3%), обсяг корпоративних комунікацій в їх компаніях не зазнав змін з початком війни. Лише 4,8% учасників відзначили, що обсяг комунікацій значно зменшився. Крім того, більшість респондентів (52,4%) зазначила, що бюджет на корпоративні комунікації не змінився. 61,9% опитаних зазначили, що пріоритетні групи стейкхолдерів для них не змінилися, а 38,1% стверджували зворотнє. Найбільша кількість учасників (76,2%) вважає персонал пріоритетом у корпоративних комунікаціях. На другому місці (близько 52,4%) – клієнти компанії, які забезпечують її прибуток. За ними йдуть бізнес-партнери та органи влади (по 38,1%). Крім того, 76,2% учасників опитування зауважили, що змінився тематичний спектр корпоративних комунікацій під час війни. Очевидно, це є прямим наслідком трансформації смислових пріоритетів компаній та потреб

їхніх стейкхолдерів звучати в унісон з голосами суспільства, жити життям своєї країни. Двома найважливішими тематичними векторами корпоративних комунікацій респонденти назвали допомогу армії та волонтерство (85,7%), а також новини компанії (також 5,7%) [13, с. 79].

Отже, в умовах невизначеності і підвищеного ризику критично важливою для ефективного управління комунікаціями та збереження репутації підприємства є переорієнтація комунікативного менеджменту (табл. 1).

Таблиця 1

Ключові аспекти переорієнтації комунікативного менеджменту під час кризи

Напрями	Завдання
Стратегічне планування	Розробка стратегії кризового комунікаційного управління. Визначення ключових повідомлень та цілей комунікаційної стратегії в умовах кризи.
Оперативне планування та адаптація до змін	Визначення механізмів оперативної реакції на події. Розробка планів управління кризовими ситуаціями та ролей комунікаційної команди. Адаптування комунікаційних процесів відповідно до змін ситуації. Розробка алгоритму використання зворотного зв'язку для оцінки динаміки ситуації.
Відкритість спілкування	Забезпечення відкритості та чесності у комунікаціях зі стейкхолдерами. Надання точної та достовірної інформації щодо ситуації та вжитих заходів.
Взаємодія із ЗМІ та громадськістю	Активна взаємодія з представниками ЗМІ та громадськістю для управління публічним сприйняттям ситуації. Розробка ефективних стратегій спілкування з громадськістю.
Аналіз соціальних мереж	Моніторинг реакції на ситуацію в соціальних мережах. Розробка та впровадження заходів щодо інформування через соціальні мережі.
Внутрішнє спілкування	Забезпечення ефективного внутрішнього спілкування для мобілізації персоналу. Надання робітникам чіткої інформації та алгоритму дій. Забезпечення психологічної підтримки.
Комунікаційні кампанії	Розробка спеціальних комунікаційних кампаній для підтримки зусиль по виходу з кризи. Використання креативних підходів для залучення уваги та підтримки громадськості.
Збереження репутації	Проведення активних комунікацій щодо збереження та відновлення репутації. Реалізація заходів для зменшення можливого негативного впливу на імідж підприємства

Зазначимо, що у ситуаціях кризового характеру ключовим аспектом бізнес-комунікацій є увага до потреб і реакцій стейкхолдерів. Підприємства існують у відкритих соціальних просторах, де вони взаємодіють з різноманітними аудиторіями, і де важливо будувати відносини на основі поваги, довіри і взаєморозуміння. Тому під час кризи, взаємодія з ними потребує формування спеціальних підходів та ефективних комунікаційних стратегій, оскільки саме стейкхолдери здатні впливати на розвиток організації.

Висновки. Бізнес-комунікації залишаються ключовим елементом управління навіть під час війни. Досвід роботи українських підприємств свідчить про те, що вони розуміють важливість ефективних бізнес-комунікацій, прагнуть зберігати свої комунікаційні команди та продовжують вкладати фінансові ресурси у розвиток комунікацій. Головним свідченням того, що компанія продовжує працювати і залишається надійним партнером є активні комунікації зі стейкхолдерами, спрямування зусиль підприємства на підтримання його репутації та іміджу. З іншого боку якість внутрішніх комунікацій визначає можливість

ефективної взаємодії команди для вирішення завдань й досягнення спільних цілей, психологічний клімат у колективі, наявність подальших перспектив.

Сучасне бізнес-середовище вимагає певної трансформації комунікативного менеджменту для збереження належної інтенсивності та якості комунікацій. За умов настання кризи використання інноваційних технологій у комунікаційному менеджменті сприятиме швидкому доступу до актуальної інформації для різних комунікативних груп, адекватній оцінці трендів, що формуються, автоматизації комунікаційних процесів; ефективній взаємодії персоналу в режимі реального часу в умовах віддаленої роботи або обмежень переміщень; відкриттю каналів зворотного зв'язку, формуванню інтерактивних та згуртованих комунікаційних просторів; персоналізації контенту, що сприяє більш точному спрямуванню повідомлень до конкретних аудиторій; підвищенню ефективності та якості навчальних процесів при підготовці або підвищенні кваліфікації персоналу; забезпеченню кібербезпеки та конфіденційності даних тощо.

Список використаних джерел:

1. Сизонов Д. Ю. Нова медійна фразеологія в бізнес-комунікації. *Актуальні проблеми української лінгвістики: теорія і практика*. 2015. Вип. 31. С. 44–56.
2. Федина С. М. Бізнес-комунікації. Суми: Сумський державний університет, 2020. 113 с.
3. Приварникова І. Ю., Голей Ю. М. Сучасні бізнес-комунікації з представниками європейських країн: порівняльний крос-культурний аналіз. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2023/56-2023/8.pdf> DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-2675/2023-56-6>
4. Побережна М. П. Бізнес-комунікації: основні поняття. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/7db06566-2c94-4669-bcc7-03459b3ef630/content>
5. Чекштуріна В., Зима О. Актуальні формати бізнес комунікацій початку XXI ст. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/20538/1/%D0%A7%D0%B5%D0%BA%D1%88%D1%82%D1%83%D1%80%D1%96%D0%BD%D0%B0%20%D0%92.%20%D0%97%D1%96%D0%BC%D0%B0%20%D0%9E.pdf>
6. Шульгіна Л. М. Бізнес-комунікації. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. 151 с.
7. Лавриненко С. О., Зелінська А. М., Бездітко О. Є. Бізнес-комунікації та їх інноваційність в системі менеджменту підприємства. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2232/2155>. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-41>
8. Fearn-Banks K. Crisis communications: a casebook approach. Mahwah, New Jersey London. 2007. 358 p. URL: <https://teddykw2.files.wordpress.com/2012/06/crisis-communications-a-casebook-approach.pdf>.
9. Ana Matías, Luís Cardoso. Crisis communication. Theoretical Perspectives and Dynamics of a Complex Concept. *VISUAL Review*, 2023, pp. 2–15.
10. Rosenthal U., Kouzmin A. Globalizing an agenda for contingencies and crisis management. *Journal of Contingencies and Crisis Management*. 1993. Vol. 1, no. 1, pp. 1–12.
11. Westphalen, M. H. Piñuel Raigada, José Luis. La dirección de comunicación prácticas profesionales, diccionario técnico. 1993. 1246 p.
12. Lampreia, J. (Coord) Gestão de Crise – uma Perspectiva Europeia. Lisboa, Hugin Editores. 2003. 170 p.
13. Олгаржевський Д.О. Корпоративні комунікації в Україні в умовах війни з росією. *Наукові записки Інституту журналістики*. Том 2(81). 2022. С. 73–85. URL: http://www.scientific-notes.com/wp-content/uploads/2022/11/81_5.pdf. DOI: <https://doi.org/10.17721/2522-1272.2022.81.5>

References:

1. Syzonov, D. Yu. (2015) Nova mediyna frazeolohiya v biznes-komunikatsiyi [New media phraseology in business communication]. *Actual problems of Ukrainian linguistics: theory and practice*. Vol. 31. P. 44–56 [in Ukrainian].
2. Fedyna, S.M. (2020) Biznes-komunikatsiyi [Business communications]. Sumy: Sumy State University. 113 p. [in Ukrainian].
3. Privarnikova, I. Yu., Golei, Yu. M. (2023) Suchasni biznes-komunikatsiyi z predstavnykamy yevropeys'kykh krayin: porivnyal'nyu kros-kul'turnyyu analiz [Modern business communications with representatives of European countries: a comparative cross-cultural analysis]. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2023/56-2023/8.pdf> DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-2675/2023-56-6> [in Ukrainian].
4. Poberezhna, M.P. Poberezhna, M.P. Biznes-komunikatsiyi: osnovni ponyattya [Business communications: basic concepts]. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/7db06566-2c94-4669-bcc7-03459b3ef630/content> [in Ukrainian].
5. Chekshturina, V., Zyma O. (2018) Aktual'ni formaty biznes komunikatsiy pochatku XXI st. [Current formats of business communications at the beginning of the 21st century] URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/20538/1/%D0%A7%D0%B5%D0%BA%D1%88%D1%82%D1%83%D1%80%D1%96%D0%BD%D0%B0%20%D0%92.%20%D0%97%D1%96%D0%BC%D0%B0%20%D0%9E.pdf>

6. Shulhina, L. M. (2023) *Biznes-komunikatsii* [Business communications]. Kyiv: Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute. 151 p. [in Ukrainian].
7. Lavrynenko, S. O., Zelinska, A. M., Bezditko, O. E. *Biznes-komunikatsiyi ta yikh innovatsiynist' v systemi menedzhmentu pidpryyemstva* [Business communications and their innovativeness in the enterprise management system]. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2232/2155>. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-41> [in Ukrainian].
8. Fearn-Banks, K. (2007) *Crisis communications: a casebook approach*. Mahwah, New Jersey London. 358 p. URL: <https://teddykw2.files.wordpress.com/2012/06/crisis-commmunications-a-casebook-approach.pdf>
9. Ana Matías, Luís Cardoso (2023) Crisis communication. Theoretical Perspectives and Dynamics of a Complex Concept. *VISUAL Review*, pp. 2–15.
10. Rosenthal, U., Kouzmin, A. (1993) Globalizing an agenda for contingencies and crisis management. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, vol. 1, no. 1, pp. 1–12.
11. Westphalen, M. H. Piñuel Raigada, José Luis (1993) The direction of communication, professional practices, technical dictionary. 1246 p.
12. Lampreia, J. (Coord) (2003) *Crisis Management – a European Perspective*. Lisbon, Hugin Editores. 170 p.
13. Oltarzhovsky D.O. (2022) Korporatyvni komunikatsiyi v Ukrayini v umovakh viyny z rosiyeyu. [Corporate communications in Ukraine during the war with Russia]. *Scientific notes of the Institute of Journalism*. Vol. 2(81). P. 73-85. URL: http://www.scientific-notes.com/wp-content/uploads/2022/11/81_5.pdf. DOI: <https://doi.org/10.17721/2522-1272.2022.81.5> [in Ukrainian].

Zakharova N. Yu., PhD, Associate Professor
Bogdan Khmelnytsky Melitopol State Pedagogical University
nata-zakharova@ukr.net
Osypenko S. O., PhD
Bogdan Khmelnytsky Melitopol State Pedagogical University
osypenko.so@gmail.com

TRANSFORMATION OF BUSINESS COMMUNICATIONS IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF THE MODERN ENTERPRISE

Abstract. *The authors substantiated the essence of business communications and their importance in enterprise management, which consists in the exchange of information within and outside the organization with the aim of achieving common goals and improving the efficiency of business processes. Modern trends in business communications are characterized, which are determined by rapid technological development, changes in work methods and increased demand for convenient and effective means of communication. This applies to the use of virtual tools and tools for real-time collaboration, mobile technologies based on mobile applications and platforms with access to corporate information, process automation and artificial intelligence, the use of interactive technologies such as chatbots and other tools. A number of key features of effective communication in management are highlighted. It is emphasized that cyber security and data privacy are critically important aspects in business communications, as the storage, transmission and processing of confidential information can become the object of cyber threats and data security breaches. The main features of modern communication management are highlighted. It was noted that the events in Ukraine became a reason for rethinking approaches to communicative management in crisis conditions. This especially applies to methods of communication during the war, as well as specific tools aimed at mitigating the negative impact of war on the functioning of enterprises. The authors substantiated the key aspects of the transformation of communication management in crisis conditions, which will allow to ensure effective management of communications and contribute to the preservation of the company's reputation. The need to use modern innovative technologies to achieve strategic goals is emphasized.*

Keywords: *communication management, crisis, business communications, effective communications, communication innovation, reputation, stakeholders.*