

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВАРМІНСЬКО-МАЗУРСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ
(ПОЛЬЩА)
УНІВЕРСИТЕТ ВИЩА ШКОЛА БІЗНЕСУ (ПОЛЬЩА)
УНІВЕРСИТЕТ ПРИКЛАДНИХ НАУК
(НІМЕЧЧИНА)
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
ЛЬВІВСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОДЕСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

**ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА:
СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ**

**ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ
ЧОТИРНАДЦЯТОЇ МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-
ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
(12 вересня 2025 р.)**

*Кафедра економіки підприємства та організації підприємницької
діяльності*

Янковому Олександрю Григоровичу присвячується

Одеса-ОНЕУ
2025

**MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF
UKRAINE
ODESA NATIONAL ECONOMIC UNIVERSITY
UNIVERSITY OF WARMIA AND MAZURY IN OLSZTYN
(POLAND)
WSB UNIVERSITY (POLAND)
HOCHSCHULE MITTWEIDA UNIVERSITY OF APPLIED
SCIENCES
(GERMANY)
KYIV NATIONAL ECONOMIC UNIVERSITY
LVIV UNIVERSITY OF TRADE AND ECONOMICS
ODESA POLYTECHNIC NATIONAL UNIVERSITY**

**ECONOMIC OF ENTERPRISE:
MODERN PROBLEMS OF THEORY AND
PRACTICE**

**PROCEEDINGS OF
THE FOURTEEN INTERNATIONAL SCIENTIFIC
CONFERENCE
(12 September 2025)**

Department of Economics of Enterprise and Business Organization

Dedicated to Oleksandr Hryhorovych Yankovyi

**Odesa-ONEU
2025**

УДК 334.716 (043.2)
Е 40

Матеріали конференції публікуються в авторській редакції

Укладачі:

Грінченко Р.В. – доктор економічних наук, професор.

Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики: Матеріали чотирнадцятої міжнар. наук.-практ. конф., 12 вересня 2025 р. Одеса: ОНЕУ, 2025. 585 с.

Для здобувачів економічних спеціальностей, викладачів, аспірантів і докторантів вищих навчальних закладів, підприємців і працівників управлінської діяльності підприємств та організацій.

© Одеський національний економічний університет, 2025

СЕКЦІЯ 5. СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Benedek P., Kuklinova T., Korir G. BUSINESS PROCESS BENCHMARKING FOR MICRO AND SME GROWTH	293
Kholiavko N. AI ACT: LEGAL FRAMEWORK FOR ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN FINANCE IN EU	296
Szegál B. HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES	299
Архирейська Н.В. СУЧАСНІ ТАКТИЧНІ ПРИЙОМИ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕСУ МІЖ ПІДПРИЄМСТВАМИ І БАНКАМИ	301
Вонберг Т.В., Кожара В.М. ASSESSMENT CENTER ЯК СУЧАСНА ТЕХНОЛОГІЯ ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ	303
Гавадзин Н.О. ЦИФРОВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЛІДЕРА: ВИКЛИКИ ТА ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ	306
Галаченко О.О., Василюк Я.В. СТАДІЇ РОЗВИТКУ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ У ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я І МОДЕЛЬ РЕАГУВАННЯ НА НИХ	308
Галаченко О.О., Лисиця Ю.М. ЕТАПИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	310
Галаченко О.О., Матвєєва Т.О. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ТА МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ОХОРОНІ ЗДОРОВ'Я	313
Галаченко О.О., Прокопишен О.В. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ МЕДИЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ	315
Галашов Д.Ю. СТВОРЕННЯ АДАПТИВНОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА	317
Галін А.О. ХМАРНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	319
Голованенко М.В. СУТНІСТЬ ДАО ТА ПРОБЛЕМИ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	321
Головчук Ю.О., Лепетан І.М. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	323
Головчук Ю.О., Пахомі Ю.С. ВПЛИВ ЛІДЕРСТВА НА ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	325
Гребенюк В.М., Кацурін М.А., Янко С.В. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СУЧАСНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ	328
Гриценко І.І. ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	330
Даниленко О.А., Гула А.В. ЗВ'ЯЗОК HR-АНАЛІТИКИ З BIG DATA В КОНТЕКСТІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ	332

ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕСОНАЛОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Впродовж останнього десятиліття Українська економіка і держава загалом пережили надзвичайно велику кількість суттєвих змін. Початок євроінтеграційних процесів. Велика кількість реформ у всіх сферах суспільного життя змусили багатьох учасників ринку як великого бізнесу, так і малих підприємств пристосовуватись до нових умов «гри» та вивчати нові правила і світовий досвід для того щоб не втрати свої позиції на ринку в умовах конкуренції, що з часом тільки посилюється.

Новий поштовх до цих змін спричинила неочікувана пандемія коронавірусу SARS COV 2 (COVID 19), яка змінила підходи до організації бізнесу і культури управління та взаємодії з персоналом. Зміни в законодавстві та економічному житті такі як: запровадження надомної та дистанційної роботи; зміна до підходів найму персоналу та його управління; впровадження сучасних технологій телекомунікаційного зв'язку у тих сферах де це можливо були способом адаптації до нових умов.

Проте ці, на перший погляд, докорінні зміни у галузі управління персоналом дозволили частково бути готовими до умов та реалій воєнного часу, з якими ми усі вимушені були зіткнутись з початком повномаштабного вторгнення та введення в Україні воєнного стану від двадцять четвертого лютого дві тисячі двадцять другого року.

Дослідження питання підходів до управління персоналом в умовах воєнного стану є актуальним та важливим для сучасної науки.

Досліджуючи Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану Чорнодід, І. С., Василець, Н. М., Петренко, В. М. дійшли висновку про те, що «в умовах воєнного стану національний бізнес, який лише потроху почав «відходити» від ковідного періоду опинився у критичній ситуації, спровокованій військовою агресією рф. Внаслідок зниження обсягів виробництва, проблем логістики та збуту, обмеженістю фінансів, фізичною втратою активів, потребою евакуюватися методи управління бізнесом суттєво змінились. У цій загальній зміні бізнес-процесів на підприємствах вагомого значення набули зміни в управлінні персоналом, які й забезпечують бізнес-процеси» [1].

На думку, Продіус О. І., та Капран А. А. «компанії мають бути готовими до втрати частини робочої сили через мобілізацію та вимушену міграцію, що вимагає нових стратегій утримання та залучення персоналу. Головними аспектами, в цих умовах для удосконалення системи управління персоналом було виділено:– розвиток навичок працівників та їхня адаптація до нових умов є важливим аспектом забезпечення продуктивності. Інвестиції в навчання, зокрема через онлайн-платформи, можуть допомогти підтримати професійний рівень персоналу в кризові часи. Необхідно зазначити, що особливу увагу слід

приділяти мотивації та залученню працівників. Впровадження нових схем винагород і пільг може допомогти підвищити задоволеність роботою і зберегти високу продуктивність; ефективна комунікація має важливе значення для підтримки безперебійної роботи. Регулярне інформування працівників про те, що відбувається в компанії, використання сучасних цифрових платформ для обміну інформацією та забезпечення двостороннього зв'язку може допомогти уникнути дезінформації та знизити рівень стресу. Крім того, адаптивність і гнучкість на роботі стає необхідністю. Запроваджуючи гнучкий графік роботи, швидко реагуючи на зміни та урізноманітнюючи навички працівників, компанія має можливість зберегти стабільність та ефективність в умовах невизначеності;– корпоративна соціальна відповідальність також набуває нового значення у воєнний час. Підтримка працівників, участь у соціальних проектах та дотримання високих етичних стандартів допоможуть побудувати довіру та лояльність серед працівників та суспільства в цілому. Прозорість дій та комунікації, а також підтримка працівників, які постраждали від війни, та громад, на території яких працює компанія, є ключовими елементами стратегії корпоративної соціальної відповідальності» [2].

В. І. Куделя а також В. Г. Яковенко вважають, що «одним з головних завдань управлінського персоналу є визначення основних напрямів та пошук нових інструментів і методів управління персоналом, які допоможуть створити передумови для подальшої діяльності та розвитку підприємств. Зокрема, командна робота, використання нових систем винагород і створення програм добробуту для персоналу дозволить ефективно вирішувати завдання та досягати поставлених цілей, а залучення тимчасових працівників і потенціалу старшого покоління забезпечить необхідну кількість робочої сили для виконання завдань, що буде сприяти ефективності роботи підприємства» [3, с. 295].

Отже, важливу роль у вивченні новітніх методів управління персоналом в умовах воєнного стану відіграє управлінський персонал, основними завданнями якого є пошук вивчення застосування на практиці іноваційних методів управління персоналом, а також адаптація вже існуючих методів та підходів.

Список використаних джерел:

1. Чорнодід І. С., Василець Н. М., Петренко В. М. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. № 6. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-08> (дата звернення: 12.08.2025).
2. Продіус О., Капран А. Удосконалення системи управління персоналом в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-131> (дата звернення: 12.08.2025).
3. Куделя В. І., Яковенко В. Г. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 81-82. С. 290–297. URL: <https://doi.org/10.18664/btie.81-82.287264> (дата звернення: 12.08.2025).