



[www.economics.net.ua](http://www.economics.net.ua)

ODESA POLYTECHNIC NATIONAL UNIVERSITY  
INSTITUTE OF ECONOMICS AND MANAGEMENT  
DEPARTMENT OF MANAGEMENT

# «ACTUAL PROBLEMS OF MANAGEMENT THEORY AND PRACTICE»

Devoted to the memory of Professor  
Prodius Ivan Prokopovych

1936 – 2012

May 24, 2024, Odesa, Ukraine



## XIII

International  
Scientific and Practical  
Conference



Internationale Akademie für  
Management und  
Technologie  
**INTAMT**



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОДЕСЬКА  
ПОЛІТЕХНІКА»  
ДЕРЖАВНА УСТАНОВА «ІНСТИТУТ РИНКУ І  
ЕКОНОМІКО-ЕКОЛОГІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ  
НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ НАУК УКРАЇНИ»  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ  
І.І.МЕЧНИКОВА  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА  
ПОЛІТЕХНІКА»  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
КОРАБЛЕБУДУВАННЯ ІМ. АДМІРАЛА МАКАРОВА  
ДЕРЖАВНА УСТАНОВА "ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА СТАЛОГО  
РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ НАУК  
УКРАЇНИ"  
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ  
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЮБЛІНСЬКА  
ПОЛІТЕХНІКА» (ПОЛЬЩА)  
МІЖНАРОДНА АКАДЕМІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА  
ТЕХНОЛОГІЙ INTAMT (ДЮССЕЛЬДОРФ, ФРН)  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМЕНІ І.П. ПРОДІУСА  
ЕКОНОМІЧНИЙ НАУКОВИЙ ПОРТАЛ

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF  
UKRAINE  
ODESA POLYTECHNIC NATIONAL UNIVERSITY  
STATE ORGANIZATION "INSTITUTE OF  
MARKET AND ECONOMIC & ECOLOGICAL  
RESEARCHES OF THE NATIONAL ACADEMY OF  
SCIENCES OF UKRAINE"  
ODESA I.I.MECHNIKOV NATIONAL UNIVERSITY  
ODESA NATIONAL ECONOMIC UNIVERSITY  
LVIV POLYTECHNIC NATIONAL UNIVERSITY  
ADMIRAL MAKAROV NATIONAL UNIVERSITY  
OF SHIPBUILDING  
PUBLIC INSTITUTION «INSTITUTE OF  
ENVIRONMENTAL ECONOMICS  
AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE  
NATIONAL ACADEMY OF  
SCIENCES OF UKRAINE»  
KHMELNYTSKYI NATIONAL UNIVERSITY  
STATE UNIVERSITY OF TRADE AND  
ECONOMICS  
AKADEMIA POLONIJA W CZĘSTOCHOWIE  
(POLAND)  
THE INTERNATIONAL ACADEMY FOR  
MANAGEMENT AND TECHNOLOGY (INTAMT)  
(DÜSSELDORF, GERMANY)  
I.P. PRODIUS DEPARTMENT OF MANAGEMENT  
ECONOMIC SCIENTIFIC PORTAL

МАТЕРІАЛИ ХІІІ МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-  
ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

**«АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ ТА  
ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ»**

XIII INTERNATIONAL SCIENTIFIC AND  
PRACTICAL CONFERENCE

**«ACTUAL PROBLEMS OF MANAGEMENT  
THEORY AND PRACTICE»**

24 травня 2024 р.

May 24, 2024

*Продіусу Івану Прокоповичу присвячується*

*Devoted to the memory of Prodius Ivan Prokopovych*

ОДЕСА  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОДЕСЬКА  
ПОЛІТЕХНІКА»  
2024

ODESA  
ODESA POLYTECHNIC NATIONAL  
UNIVERSITY  
2024

**Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту : Матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції. 24 травня 2024, Національний університет «Одеська політехніка». м. Одеса, Україна. 212 с.**

У збірнику наведені матеріали, які докладалися на XIII Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту» (Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, 24 травня 2024) висвітлюються результати науково-методичної роботи Національного університету «Одеська політехніка» та інших закладів вищої освіти України та зарубіжжя з питань сучасних тенденцій розвитку теорії та практики менеджменту, управління персоналом в сучасних умовах, інноваційних методів управління виробництвом та кластерної форми організації підприємств як головного напрямку регіонального розвитку

### ПРОГРАМНИЙ КОМІТЕТ

#### Редакційна колегія:

- |                              |   |                               |
|------------------------------|---|-------------------------------|
| Голова                       | – | Оборський Г.О., д.е.н., проф. |
| Співголови                   | – | Філіппова С.В., д.е.н., проф. |
|                              | – | Продіус О.І., д.е.н., проф.   |
| Головний редактор            | – | Філіппов В.Ю., д.е.н., проф.  |
| Учений та технічний секретар | – | Лук'янчук О.М., ст. викладач  |

#### Члени програмного комітету:

- Буркинський Б.В., д.е.н., проф.
- Балан О.С., д.е.н., проф.
- Ковтуненко Ю.В., д.е.н., проф.
- Кузьмін О.Є., д.е.н., проф.
- Кузнецова І.О., д.е.н., проф.
- Парсяк В.Н., д.е.н., проф.
- Патрік Едуард, д.т.н., проф.
- Садченко О.В., д.е.н., проф.
- Слонієц Іоланта, д.е.н., проф.
- Масленніков Є.І., д.е.н., проф.
- Сарой Кумар Саху, проф.

#### Інформаційно-технічне забезпечення:

- Янгулов Е.П., здобувач PhD

**Actual problems of management theory and practice: XIII International Scientific and Practical Conference. May 24, 2024, Odesa Polytechnic National University. Odesa, Ukraine. 212 p.**

The collection contains materials presented at the XIII International Scientific and Practical Conference "Actual Problems of Management Theory and Practice" (National University "Odessa Polytechnic", Odessa, May 24, 2024). It highlights the results of the scientific and methodological work of the National University "Odessa Polytechnic" and other higher education institutions of Ukraine and abroad on the issues of current trends in the development of management theory and practice, personnel management in modern conditions, innovative methods of production management, and the cluster form of enterprise organization as the main direction of regional development.

### PROGRAM COMMITTEE

#### Editorial Board:

- |                                    |   |                                   |
|------------------------------------|---|-----------------------------------|
| Chair                              | – | Oborskyi, H.O., Professor, DTech  |
| Co-Chairs                          | – | Filyppova, S.V., Professor, DEcon |
|                                    | – | Prodius, O.I., Professor, DEcon   |
| Chief Editor                       | – | Filippov, V.Y., Professor, DEcon  |
| Scientific and Technical Secretary | – | Lukianchuk, O.M., senior lecturer |

#### Members of the Program Committee:

- Burkynskyi, B.V., Professor, DEcon
- Balan, O.S., Professor, DEcon
- Kovtunencko, K.V., Professor, DEcon
- Kuzmin, O.E., Professor, DEcon
- Kuznetsova, I.O., Professor, DEcon
- Parsyak, V.N., Professor, DEcon
- Patrik Eduard, Professor, DTech
- Sadchenko, E.V., Professor, DEcon
- Sloniets Iolanta, Professor, DEcon
- Maslennikov, E. I., Professor, DEcon
- Sarodzh Kumar Sakhu, Professor

#### Information and technical support

- Yangulov E.P., PhD student, assistant

*Всі матеріали проходять внутрішню перевірку на актуальність та унікальність. Програмний комітет намагається підтримати високу якість опублікованої інформації, проте погляди, висловлені в публікаціях, безпосередньо є позицією авторів. Повну відповідальність за достовірність, зміст, орфографію та якість поданих матеріалів несуть автори та їх наукові керівники. Матеріали друкуються мовами оригіналів*

*All materials undergo an internal check for relevance and uniqueness. The Program Committee strives to maintain high-quality published information; however, the views expressed in the publications directly represent the authors' positions. The authors and their academic advisors bear full responsibility for the accuracy, content, spelling, and quality of the materials provided. The materials are printed in their original languages.*





Шановні учасники  
конференції "Актуальні  
проблеми теорії та  
практики  
менеджменту"!

Вітаємо вас з нагоди цієї важливої  
наукової події!

Вітаємо вас на нашій важливій події, що надає чудову можливість для глибшого розуміння та обговорення сучасних проблем у сфері менеджменту та економіки. Цьогорічна конференція має ключове значення для розвитку нашого суспільства, висвітлюючи не лише поточні виклики, але й окреслюючи нові орієнтири для досягнення цілей сталого розвитку в умовах воєнного стану. Ці цілі стають важливим інструментом для керівників та спеціалістів у різних галузях, а зміни у парадигмі сталого розвитку вимагають від нас нових підходів до управління, які враховують економічні, соціальні та екологічні фактори.

На цій конференції ви маєте унікальну можливість обговорити, як сучасний менеджмент може сприяти досягненню цих цілей. Тут ви зможете поділитися своїми стратегіями, інноваціями та найкращими практиками, що спрямовані на створення економічних систем, які процвітають не лише сьогодні, але й забезпечують стабільне майбутнє для наступних поколінь.

Бажаю вам плідних обговорень, які допоможуть досягти нових висот у розумінні та впровадженні концепцій сталого розвитку. Нехай ваші дискусії будуть продуктивними, принесуть нові інсайти та сприятимуть знаходженню спільних шляхів до сталого розвитку у сфері менеджменту та економіки.

Нехай цей захід стане важливим кроком у підвищенні ефективності управління та відповідального ставлення до економічних процесів, а також стане продуктивною платформою для обміну ідеями та створення стратегій, спрямованих на досягнення глобальних цілей сталого розвитку.

Бажаємо всім успіху та натхнення у ваших починаннях!

*З найкращими побажаннями та повагою,*

голова програмного комітету конференції  
Ректор національного університету  
«Одеська політехніка»  
Геннадій **ОБОРСЬКИЙ**

співголова програмного комітету конференції  
директор інституту економіки та менеджменту  
національного університету  
«Одеська політехніка»  
Світлана **ФІЛИПОВА**

співголова програмного комітету конференції  
Завідувач кафедри менеджменту національного  
університету «Одеська політехніка»  
Оксана **ПРОДИУС**



Dear participants of  
the conference  
"Actual problems of  
management theory  
and practice"!

We welcome you on the occasion of  
this important scientific event!

Welcome to our important event, which provides an excellent opportunity for a deeper understanding and discussion of contemporary issues in the fields of management and economics. This year's conference is crucial for the development of our society, highlighting not only current challenges but also outlining new directions for achieving sustainable development goals under martial law conditions. These goals become vital tools for managers and specialists in various fields, and the changes in the paradigm of sustainable development require us to adopt new management approaches that consider economic, social, and environmental factors.

At this conference, you have a unique opportunity to discuss how modern management can contribute to achieving these goals. Here, you will be able to share your strategies, innovations, and best practices aimed at creating economic systems that thrive not only today but also ensure a stable future for the next generations.

I wish you fruitful discussions that will help achieve new heights in understanding and implementing sustainable development concepts. May your discussions be productive, bring new insights, and contribute to finding common paths to sustainable development in management and economics.

May this event be an important step in improving management efficiency and responsible economic processes, as well as a productive platform for exchanging ideas and creating strategies aimed at achieving global sustainable development goals.

We wish everyone success and inspiration in your endeavors!

*With best wishes and respect,*

Chair of the Conference Program Committee  
Rector of the Odesa Polytechnic  
National University  
Hennadii **OBORSKYI**

Co-Chair of the Conference Program Committee  
Director of the Institute Of Economics And  
Management of the Odesa Polytechnic  
National University  
Svitlana **FILYPPOVA**

Co-Chair of the Conference Program Committee  
Head of Department of Management of the  
Odesa Polytechnic National University  
Oksana **PRODIUS**



**XIII Міжнародна  
науково-практична  
конференція  
«Актуальні проблеми  
теорії та практики  
менеджменту»**

**XIII International  
Scientific and Practical  
Conference  
«Actual problems of  
management theory  
and practice»**

**ЗМІСТ**

---

**TABLE OF CONTENTS**

**24 травня 2024 р.  
Національний університет  
«Одеська політехніка»  
Одеса, Україна**

**May 24, 2024  
Odesa Polytechnic  
National University.  
Odesa, Ukraine**

# СЕКЦІЯ 1

## СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ

О.М. Лук'янчук, Ye.A. Slavenko COMPARATIVE ANALYSIS OF THE CHARACTERISTICS OF LABOR RESOURCES IN UKRAINE AND ROMANIA: MAIN ASPECTS AND FEATURES.....	5
І.О. Варіс, В.Д. Ковальчук ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЗАЛУЧЕННЯ ПЕРСОНАЛУ .....	7
О.О. Бендасюк ОРГАНІЗАЦІЯ І ОСОБЛИВОСТІ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ.....	9
О.О. Буковський, О.І. Блажко РОЗРОБКА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ЗАХОДІВ З ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ.....	11
М.Є. Гарник ВІДЕОАНАЛІТИКА ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ МЕТОД ДОСЛІДЖЕННЯ СПОЖИВАЧІВ .....	13
О.В. Павленко КЛАСИЧНІ ТЕХНІКИ СТОРІТЕЛЛІНГУ .....	15
О.О. Капранов МЕТОДИ PR ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ .....	17
О.М. Лук'янчук, А.В. Гуцу РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ: СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНІ СКЛАДОВІ.....	19
О.О. Буковський, В.В. Довгаль УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ.....	21
О.М. Данчева, В.В. Михайлов ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МЕНЕДЖМЕНТІ: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ .....	23
Т.С. Кучмійова, О.О. Просолов ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА .....	27
Л.А. Некрасова, А.С. Поліщук ПІДХІД ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОДУКТОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ...	29
О.І. Продіус, Є.Д. Гребенюк НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	31
В. О. Табачук ХАРАКТЕРИСТИКИ СУЧАСНОЇ МОДЕЛІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ .....	33
І.В. Бочевар ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ОБСЛУГОВУЮЧИМ ПЕРСОНАЛОМ В ОСББ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	35

---

Л.І. Чернишова, О.О. Онищук ГНУЧКІ ФОРМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ: ФРІЛАНС ТА ДИСТАЦІЙНА ЗАЙНЯТІСТЬ .....	37
І.В. Станкевич, О.В. Мальованний, О.В. Сакун СОЦІАЛЬНІ ФУНКЦІЇ БІЗНЕСУ ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОЇ КОМПАНІЇ .....	40
Ю.В. Ковтуненко, Т. О. Сафонова АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ .....	43
Г.Я. Студінська МЕНЕДЖМЕНТ МАРКЕТИНГУ: ПРОБЛЕМИ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ .....	45
Л.І. Чернишова, Є.А. Славенко, Ю.П. Чечикова ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ: ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ .....	48
В.А. Фадєєв ПЕРСПЕКТИВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ САМОДОСТАТНОСТІ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ З ТОЧКИ ЗОРУ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ .....	50
О.В. Халіман, Ю.М. Мигович ВЗАЄМОДІЯ МЕДІА ТА СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: АНАЛІЗ АКТУАЛЬНИХ ПРОБЛЕМ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ, ЇХ ВПЛИВ НА ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ .....	53
О.О. Буковський, М.О. Швайдак ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ .....	55
О.І. Продіус, З. Гасимов УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА НА ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСАДАХ .....	57
О.М. Лук'янчук, О.І. Кожухарь КОМУНІКАЦІЯ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ЗМІНИ .....	59
О.І. Продіус, І.О. Потапенко УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ .....	61
Н.А. Скрипник, Адель Аморович Саїді АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО ТИМБІЛДИНГУ .....	63
О.М. Лук'янчук, Є.В. Ніколаєва ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ .....	65

---

## СЕКЦІЯ 2

# ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ В ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМАХ РІЗНОГО ІЄРАРХІЧНОГО РІВНЯ

Ю.В. Ковтуненко, Ю.Ю. Ганзюк СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ.....	68
В.М. Стратійчук, Е.В. Мазур ІННОВАЦІЇ В ДІЯЛЬНОСТІ СОЦІАЛЬНИХ УСТАНОВ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	70
Ю.В. Ковтуненко, О.О. Руснак ВИКОРИСТАННЯ ГЕЙМІФІКАЦІЇ ДЛЯ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ В СФЕРІ ТУРИЗМУ.....	72
О.О. Буковський, Є.А. Славенко, А.І. Сорокіна УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПЕРСОНАЛУ .....	74
В.Ю. Філіппов, Б.Г. Браткова СУЧАСНІ МЕТОДИКИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	76
В. М. Артюх УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ТА СКЛАДОВІ ЇЇ СИСТЕМИ.....	79
I. Bashynska, N. Dovbniak RISK MANAGEMENT IN THE SMARTIFICATION OF BUSINESS PROCESSES FOR INDUSTRIAL ENTERPRISES .....	81

## СЕКЦІЯ 3

# ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ В РЕАЛЬНОМУ, ФІНАНСОВОМУ, ІНФРАСТРУКТУРНОМУ ТА ІНШИХ СЕКТОРАХ ЕКОНОМІКИ

Г.О.Сакун, Д.О.Андрієвська, І.Д.Василяді СУЧАСНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ В СФЕРІ БУДІВНИЦТВА .....	84
Л. Ширяєва, Я. Кокул РОЗВИТОК МЕТОДИКИ ОБЛІКУ ВИТРАТ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ.....	86
В.Ю. Філіппов, О.О. Онищук ПСИХОЛОГІЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ: ЯК ЗРОБИТИ ПРАВИЛЬНИЙ ВИБІР .....	87

---

В.В. Бутковська ЗАЛУЧЕННЯ БЛАГОДІЙНИХ ФОНДІВ ТА ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ДО ПРОЄКТІВ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВІЙНИ .....	89
Ю.В. Ковтуненк, Н.С. Гелюх СУЧАСНЕ СТАВЛЕННЯ ДО ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ .....	91
О. І. Тимкович, С. П. Пастернак ХАРАКТЕРИСТИКА ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ .....	93
М.О. Акулюшина, А. В. Гінкова УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ .....	95
О.Є. Бавико СУЧАСНИЙ СТАН ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я .....	98
М.О. Акулюшина, Л. Г. Зотова УМОВИ ФОРМУВАННЯ ВИРОБНИЧОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА У СУЧАСНИХ УМОВАХ .....	100
М.О. Акулюшина, А. Є. Ісламова ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ .....	102
М.О. Акулюшина, А.А. Дискіна, В.В. Кедік СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА .....	104
Л.І. Чернишова, С.Р. Гончарук ХАССП ЯК ОСНОВА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ХАРЧОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ .....	106
Л.І. Чернишова, І.М. Максимичева ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ: ПРИНЦИПИ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ .....	109
О.М.Савастеева АНТИКРИЗОВИЙ ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ .....	112
О.В. Степова, В. Д. Ханумян ОЦІНКА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ МОБІЛЬНИХ ЗАСТОСУНКІВ .....	115
А.О. Левченко, О.М. Романчук ВИКОРИСТАННЯ ЦИФОРВИХ ПЛАТФОРМ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....	118
А.О. Левченко, В.О. Чернявський СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ КАДРІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ .....	122

## СЕКЦІЯ 4

# МОДЕЛІ ФОРМУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ НОВІТНІХ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ

В.Ю. Філіппов, А.М. Шевченко ОПТИМІЗАЦІЯ ТА РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЗА ДОПОМОГОЮ СТВОРЕННЯ ВІРТУАЛЬНОГО ДЕПАРТАМЕНТУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ .....	126
М.М. Брик, Н.З. Масло ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ У ФІНАНСОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	128
Н.М. Богацька, Е.В. Мазур СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ РИНКУ ПРАЦІ .....	130
К.О. Юзефович, А.І. Бурковська ЦИФРОВІ РИНКИ ТА ТОРГОВІ ПЛАТФОРМИ ДЛЯ АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО СЕКТОРУ .....	133
О.О. Тараненко, С.М. Андрієнко, В.В. Соболев ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ .....	135
С.О. Нейков СОЦІАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ ТА ІНІЦІАТИВИ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ .....	137
Дін Сяофан СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ДЖЕРЕЛО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА .....	140
Д.К. Ткач ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ ЯК ДЖЕРЕЛО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ТА БІЗНЕС- СТРУКТУР .....	142

## СЕКЦІЯ 5

# УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ЯК НОВА РЕАЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ

В.Ю. Філіппов, О.М. Мороз, Т.В. Панчоха СТРАТЕГІЯ УТВОРЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА БАЗІ БЛАГОДІЙНОГО ФОНДУ ДЛЯ СТАЛОГО ВИРІШЕННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОБЛЕМ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ .....	145
Ю.В. Ковтуненко, Є. Г. Гайдаржи ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА СУЧАСНЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ .....	147
С.Г. Козловська, Т.В. Козловська ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВІДДАЛЕНОЇ ТА НАДОМНОЇ РОБОТИ ЯК ОДИН ІЗ ПІДХОДІВ В УПРАВЛІННІ ЗМІНАМИ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ .....	149

К.М. Леміш, А.В. Суслик АСПЕКТИ МОТИВАЦІЇ ПРИ УПРАВЛІННІ ЗМІНАМИ .....	151
Л.А. Некрасова, А.С. Хмарюк ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....	153
Н.І. Носова УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ЛАНЦЮГАМИ НА ОВОЧЕВОМУ РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ .....	155
О.І. Продіус, В.В. Пухленко УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ОДИН З КЛЮЧОВИХ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	158
В.Ю. Філіппов, Е.П. Янгулов ПЛАНІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЛЯ ОДЕСЬКОГО РЕГІОНУ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПРОГРЕСУ .....	160

## СЕКЦІЯ 6

# АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: МОДЕЛІ, МЕХАНІЗМИ, ІНСТРУМЕНТИ

V.Y. Filippov, D.O. Shepeliuk RISK MANAGEMENT IN FOOD INDUSTRY ENTERPRISES .....	163
Л. Г. Дмитрієв ПИТАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ РИЗИКУ .....	165
А.О. Костюк, А.В. Карагодіна УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ ЗВ'ЯЗКУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ .....	167
А.В. Карагодіна, О.О. Костюк АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ .....	169
М.С. Савельєв, Л.А. Некрасова СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВАХ В КРИЗОВИХ УМОВАХ: ЦІЛІ ТА МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ .....	171
С.С. Свірідова, К.С. Дегтярьова ОСНОВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ МОРСЬКОГО ПОРТУ .....	173
Л.І. Чернишова, О.А. Бершадська ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ВИКЛИКІВ ВОЄННОГО ЧАСУ .....	175
Л.І. Чернишова, К.Р. Бондар РИЗИКИ АГРОСЕКТОРУ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ, НАСЛІДКИ ТА ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ .....	178

Л.І. Чернишова, Л.О. Красіловська ОЦІНКА РИЗИКІВ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ.....	181
О.В. Величко, В.Д. Корнева АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМИ КОМПАНІЯМИ .....	183
О.М. Лук'янчук, Т.А. Яковенко УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ .....	185
М.А. Афанасенко, А.А. Капран ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	187
Алсаввафі Фахед Мохаммед Ахмед Саїф СТРАТЕГІЯ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ПОВЕДІНКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	189
Алнуаймі Алі Джума Алі Саллам, М.С. Третьяков ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	191
Ю.І. Продіус, А.І. Зубкова, Д.Р. Чобан КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ І ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ.....	193
В.І. Захарченко, Д.М. Меркулов УЗАГАЛЬНЕННЯ БІЗНЕС-ФУНКЦІЙ КЕРУЮЧОЇ КОМПАНІЇ ІНТЕГРОВАНОЇ БІЗНЕС- СТРУКТУРИ.....	198
Н.А. Скрипник, А.О. Щучко СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ .....	200
Н.С. Мамонтенко, Д.С. Смірнов ДИВЕРСИФІКАЦІЯ НАПРЯМІВ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	202

## Ц И Т У В А Н Н Я

### – ЯК ВІРНО ЦИТУВАТИ ЗБІРНИК?

Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту : Матеріали ХІІІ Міжнародної науково-практичної конференції. 24 травня 2024, Національний університет «Одеська політехніка». м. Одеса, Україна. 212 с. URL: [https://economics.net.ua/suchasnyu\\_menedzhment](https://economics.net.ua/suchasnyu_menedzhment)

### – ЯК ВІРНО ЦИТУВАТИ ТЕЗУ?

Філіппов В.Ю., Янгулов Е.П. Плани стратегічного розвитку для одеського регіону в контексті забезпечення сталого економічного прогресу. *Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту* : Матеріали ХІІІ Міжнародної науково-практичної конференції. 24 травня 2024, Національний університет «Одеська політехніка». м. Одеса, Україна. С. 160-1161. URL: [https://economics.net.ua/suchasnyu\\_menedzhment](https://economics.net.ua/suchasnyu_menedzhment) (Доступно на 27.05.2024).

### – ЯК ВІРНО ОФОРМИТИ REFERENCES У ФОРМАТІ APA?

Filippov, V.Yu., & Yangulov, E.P. (2024, May 24). Strategic development plans for the Odesa region in the context of ensuring sustainable economic progress. Actual problems of management theory and practice: Proceedings of the XIII International Scientific and Practical Conference, May 27, 2024, Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine. (pp. 160-161). Retrieved from [https://economics.net.ua/suchasnyu\\_menedzhment](https://economics.net.ua/suchasnyu_menedzhment). [in Ukrainian]

## АСПЕКТИ МОТИВАЦІЇ ПРИ УПРАВЛІННІ ЗМІНАМИ

**К.М. Леміш**, кандидат економічних наук, доцент  
**А.В. Суслик**, здобувач вищої освіти  
Бердянський державний педагогічний університет  
(м. Запоріжжя, Україна)

Мотивація персоналу підприємства є основним та ключовим фактором, який сприяє успішному впровадженню змін. Адже завдяки мотиваційним заходам формується позитивне ставлення до нововведень та підвищується рівень участі персоналу.

Мотивація – це здатність людини задовольняти свої потреби (матеріальні і духовні) через трудову діяльність; спонукання до здійснення певної діяльності, визначає напрямок діяльності людини; використовується як один із методів підвищення продуктивності праці [1, с. 10].

Зміни – це перехід від поточного стану до бажаного, коли поточний стан вважається неприйнятним, а бажаним – адекватним та очікуваним з боку зацікавлених сторін [2, с.38].

З наведених визначень зрозуміло, що наслідком організаційної зміни є процеси, які призводять до перебудови поточного стану підприємства задля підвищення його продуктивності та ефективності в майбутньому. Дані зміни можуть мати як еволюційний, так і трансформаційний характер. Як одні, так і другі можуть зіткнутися із супротивом з боку персоналу підприємства, тому основна задача полягає в визначенні ролі мотивації, як каталізатора організаційних змін.

Оскільки мотивація сприяє ефективному впровадженню організаційних змін, то одним із способів активного прийняття змін є стимулювання. Адже, саме внутрішня мотивація допоможе досягти очікуваних змін, так як персонал чинитиме менший опір і буде більш відкритим до активної співпраці з керівництвом та менеджером проекту проведення змін.

Джон П. Коттер наголошував на тому, що процес трансформації підприємства вимагає активної співпраці багатьох людей, адже ефективне впровадження змін на 50% залежить від перших етапів, на яких керівники недооцінюють на скільки важко вивести людей із зони комфорту [3]. Тобто акцентується увага на важливості процесу мотивації, бо без мотивації люди не будуть допомагати, а зусилля не принесуть результату.

Процес управління змінами є системним підходом до керування перетвореннями на підприємстві з метою досягнення бажаного результату та конкретних цілей. Як уже зазначалося, цей процес виникає в ситуаціях, коли поточний стан підприємства вважається неприйнятним та коли виникає потреба в адаптації до змін у внутрішньому чи зовнішньому середовищі.

На процес мотивації персоналу при впровадженні організаційних змін впливають різні фактори, які можуть допомогти керівникам в підтримці та успішному їх прийнятті: підтримка та навчання, лідерство, комунікація, винагорода, корпоративна культура, участь співробітників.

Кожен з наведених факторів є важливим в процесі здійснення організаційних змін. Відсутність одного із них може вплинути на процес впровадження змін на підприємстві, а зберігши баланс між різними факторами впливу, вдасться виділити найважливіші аспекти, які необхідно враховувати для успішного впровадження змін (наприклад, відсутність ефективної комунікації може призвести до появи чуток, непорозумінь та конфліктів серед персоналу, це може підірвати довіру до керівництва та зменшити мотивацію для участі у змінах).

В сучасному світі дедалі більше вітчизняних підприємств надають можливість працівникам брати участь в прибутках, використовуючи при цьому аналітичний показник, що дорівнює обсягу прибутку до вирахування витрат з виплати відсотків, податків і нарахованої амортизації – EBITDA [4]. Даний показник можливо також використовувати при впровадженні організаційних змін, адже персонал підприємства, як керівники, так і рядовий персонал, буде розуміти свій внесок в розвиток підприємства і, як наслідок, матимуть додаткову винагороду.

Особливо актуальним це може бути в галузі торгівлі, адже це сприятиме зростанню активних продаж.

В рамках дослідження було проведено опитування працівників підприємств галузі торгівлі (роздрібна торгівля, оптова торгівля, e-commerce) щодо зацікавленості їх участі в прибутках підприємства та отриманні додаткової винагороди в результаті збільшення доходів останнього. Серед опитаних респондентів 35% становили чоловіки, 65% - жінки. Згідно результатів опитування 85% працівників готові працювати продуктивніше, отримуючи за це додатковий дохід. На рис. 1 наведено співвідношення між кількістю опитаних працівників у відповідній віковій категорії та кількістю позитивних відповідей, щодо готовності працювати ефективніше задля отримання додаткової винагороди за рахунок збільшення прибутку підприємства.

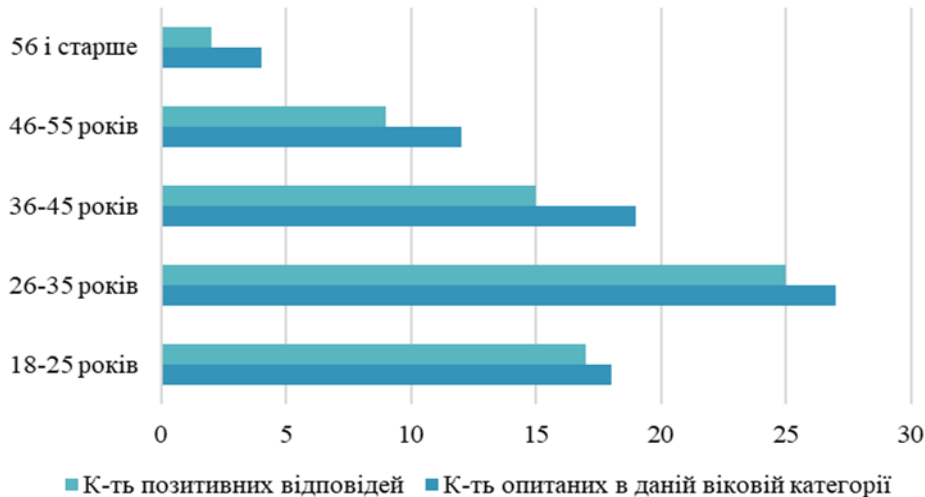


Рисунок 1 – Залежність ефективності мотиваційних заходів від віку

З результатів опитування можна зробити висновки, що молоде покоління більш лояльно сприйматиме організаційним змінам і докладатиме більше зусиль для досягнення стратегічних цілей підприємства, за умови, що вони розумітимуть свою роль і значення в розвитку підприємства і даний ефект буде підкріплено додатковою матеріальною винагородою. Проте, даний інструмент мотивації повинен враховувати фінансову спроможність підприємства. Відтак, великим компаніям рекомендовано запускати пілотні проекти на окремих об'єктах, щоб для початку мати можливість простежити зміни в доходах підприємства та персоналу, і, за умови успішної реалізації, розповсюджувати на всю мережу.

Результати дослідження підкреслюють важливість розуміння внеску та ролі працівників у досягнення стратегічних цілей компанії та необхідність застосування ефективних методів мотивації, таких як участь у прибутку, для підтримки їхньої зацікавленості та залучення у досягнення успіху.

Відтак, врахування фінансової спроможності підприємства та поступове впровадження нових інструментів мотивації дозволить ефективно здійснювати організаційні зміни та підвищувати результативність бізнесу в цілому.

#### Список використаних джерел

- 1) Гриньова В.М., Грузіна І.А. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2007. 184 с.
- 2). Люльов О.В., Моргуненко Р.М.. Теоретичні підходи до визначення економічної категорії «зміни підприємства». Механізм регулювання економіки, 2015. № 1 (67). С. 38-46.
- 3) Kotter J. Leading Change: Why Transformation Efforts Fail. Harvard Business Review. 2007, Vol.85(1), p.96-67.
- 4) Січ О. Як розрахувати EBITDA. Експерт головбух: вебсайт. URL: <https://gb.expertus.com.ua/recommendations/3502>.